



IX WORKSHOP DE LA RED EMPRENDESUR

“Promoviendo el Emprendedorismo Innovador en América Latina”

MAR DEL PLATA, 9, 10 Y 11 DE SEPTIEMBRE 2015



www.9wemdq.com | wemprendesur@ufasta.edu.ar



**MGP
MAR DEL PLATA
BATÁN**

**IX WORKSHOP
DE LA RED
EMPRENDESUR**

Roberto Giordano Lerena

Pablo D. Miozzi

(Editores)

Red EmprendeSUR

IX Workshop de la Red EmprendeSUR ; compilado por Roberto Giordano Lerena. 1a ed. . Mar del Plata : Universidad FASTA, 2015.

Libro digital, PDF

*Archivo Digital: descarga
ISBN 9789871312719*

1. Emprendedor. 2. Gestión. I. Giordano Lerena, Roberto, comp.

CDD 658

IX Workshop de la Red EmprendeSUR. © 2015

ISBN 978-987-1312-71-9

Primera Edición, Diciembre de 2015

COORDINADORES DE LA PUBLICACIÓN

Pablo D. Miozzi, *Coordinador Innova y Emprende, Universidad FASTA*

Roberto Giordano Lerena, *Decano Facultad de Ingeniería, Universidad FASTA*

Pedro Vera Castillo, *Presidente Red EmprendeSUR*

Dirección Universidad FASTA:

Gascon 3145 (7600) Mar del Plata. Buenos Aires. Argentina.

Rector: Dr. Juan Carlos Mena

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

Alejandra Bonas (ed.academicas@gmail.com)

NOTAS LEGALES

“Las opiniones expresadas por los autores no constituyen ni comprometen la posición oficial o institucional de la Universidad FASTA. Está prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio sin autorización escrita de la Universidad FASTA”.

COMITÉ INSTITUCIONAL IX WORKSHOP RED EMPRENDESUR

Presidente Primero: CPN Gustavo Pulti, *Intendente Municipal del Partido de General Pueyrredón. Argentina.*

Presidente Segundo: Dr. Juan Carlos Mena, *Rector de la Universidad FASTA. Argentina.*

Dr. Pedro Vera Castillo, *Presidente de la Red EmprendeSUR. Chile.*

Lic. Pablo Sela, *Vicepresidente de la Red EmprendeSUR. Argentina.*

Dr. Bezamat de Souza Neto, *Vicepresidente de la Red EmprendeSUR. Brasil.*

Mg. Andrés Mauricio Higuera Palacio, *Vicepresidente de la Red EmprendeSUR. Colombia.*

Ing. Marcelo Spina, *Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires. Argentina.*

Dr. Ing. Guillermo Lombera, *Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Mar del Plata. Argentina.*

Ing. Daniel Morano, *Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación. Argentina.*

Lic. Pedro Pinasco, *Coordinador Técnico de INCUBAR del Ministerio de Industria. Argentina.*

Lic. Javier Fernández, *Responsable Técnico del Programa de Fortalecimiento de Oficinas de Vinculación y Transferencia Tecnológica del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. Argentina.*

Ing. Gustavo de la Arena, *Coordinador del Programa Jóvenes Emprendedores Rurales del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. Argentina.*

Ing. Héctor Paz, *Presidente del Consejo Federal de Decanos de Ingeniería y Presidente de la Asociación Iberoamericana de Enseñanza de la Ingeniería. Argentina.*

Ing. Jaime Salazar Contreras, *Secretario General de la Asociación Iberoamericana de Enseñanza de la Ingeniería. Argentina.*

Ing. Miguel Sosa, *Decano de la Facultad Regional Delta de la Universidad Tecnológica Nacional. Argentina.*

Ing. Oscar Peire, *Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Rosario. Argentina.*

Ing. Ramón Blasco, *Vicedecano de Vinculación de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Santiago de Chile. Chile.*

Lic. Fernando Horigian, *Subsecretario de Vinculación Tecnológica de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires. Argentina.*

Lic. María Eugenia Libera, *Subsecretaria de Extensión Universitaria, Universidad Nacional de Mar del Plata. Argentina.*

CPN Florencia Burgi, *Vicepresidente de Desarrollo Organizacional de la Asociación Argentina de Incubadora de Empresas, Parques y Polos Tecnológicos. Argentina.*

Dra. María Teresa Santander Gana, *Comité Académico de la Cátedra Abierta Latinoamericana de Innovación y Emprendedorismo – Caliyé. Chile.*

Lic. Esteban Campero, *Jefe de proyectos de Co-Smart Group. Argentina.*

Ing. Nestor Braidot, *Instituto de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento. Argentina.*

Ing. Agr. Carlos Gerónimo Gianella, *Subsecretario de Ciencia y Tecnología del Ministerio de la Producción, Ciencia y Tecnología de la Provincia de Buenos Aires.*

COMITÉ ACADÉMICO IX WORKSHOP RED EMPRENDESUR

Presidente: Ing. Roberto Giordano Lerena, *Facultad de Ingeniería Universidad FASTA y Red EmprendeSUR. Argentina.*

Mg. Rogério Abranches da Silva, *Red EmprendeSUR. Brasil.*

Mg. Sérvulo Anzola, *Red EmprendeSUR. México.*

Mg. Afonso Cozzi, *Red EmprendeSUR. Brasil*

Mg. Maria Flávia Bastos, *Red EmprendeSUR. Brasil.*

Mg. Andrés Mauricio Higuera Palacio, *Red EmprendeSUR. Colombia.*

Ing. Marcos Lavandera, *Facultad de Ingeniería Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires y Red EmprendeSUR. Argentina.*

Lic. María Eugenia Libera, *Universidad Nacional de Mar del Plata y Red EmprendeSUR. Argentina.*

Ing. Pablo Miozzi, *Facultad de Ingeniería Universidad FASTA y Red EmprendeSUR. Argentina.*

Dr. Alexandre Nabil Ghobril, *Red EmprendeSUR. Brasil.*

Mg. Jorge Petrillo, *Facultad de Ingeniería Universidad Nacional de Mar del Plata. Argentina.*

Lic. Pablo Sela, *Red EmprendeSUR. Argentina.*

Dr. Bezamat de Souza Neto, *Red EmprendeSUR. Brasil.*

Dra. Diana Varela Londoño, *Red EmprendeSUR. Colombia.*

Lic. María Paula Vega, *Facultad de Ingeniería Universidad FASTA. Argentina.*

Dr. Pedro Vera Castillo, *Red EmprendeSUR. Chile.*

COMITÉ ORGANIZADOR IX WORKSHOP RED EMPRENDESUR

Presidente: Ing. Pablo Miozzi, *Facultad de Ingeniería Universidad FASTA y Red EmprendeSUR.*

Vicepresidente: Ing. Renato Rossello, *Municipalidad de General Pueyrredón.*

Ing. Andrea Comas, *Facultad de Ingeniería Universidad FASTA.*

Ing. Walter Gregoracci, *Municipalidad de General Pueyrredón.*

Ing. Marcos Lavandera, *Facultad de Ingeniería Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.*

Lic. María Eugenia Libera, *Universidad Nacional de Mar del Plata.*

Ing. Alejandra Rivero, *Municipalidad de General Pueyrredón.*

Dr. Pedro Vera Castillo, *Red EmprendeSUR.*

SECRETARIA GENERAL IX WORKSHOP RED EMPRENDESUR

Ing. Andrea Comas, *Facultad de Ingeniería de la Universidad FASTA. Argentina.*

ORGANIZAN



Red EmprendeSUR

Universidad FASTA

**Municipalidad de General
Pueyrredón**

CON EL APOYO DE



**Universidad Nacional del Centro de la
Provincia de Buenos Aires**



**Universidad Nacional de Mar del
Plata**



**Cátedra Abierta Latinoamericana de
Innovación y Emprendedorismo
CALIYE**

AUSPICIAN

Secretaría de Políticas Universitarias. Ministerio de Educación. Argentina.

Programa INCUBAR. Ministerio de Industria. Argentina.

Programa Jóvenes Emprendedores Rurales del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. Argentina.

Programa de Fortalecimiento de Oficinas de Vinculación y Transferencia Tecnológica del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. Argentina.

Consejo Federal de Decanos de Ingeniería. Argentina.

Asociación Iberoamericana de Enseñanza de la Ingeniería.

Facultad Regional Delta de la Universidad Tecnológica Nacional. Argentina.

Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Rosario. Argentina.

Consejo de Rectores de Universidades Privadas de Argentina.

PATROCINANTES PLATINO



PATROCINANTES CORPORATIVO



PRESENTACIÓN

Presidente Red EmprendeSUR

En septiembre pasado, bajo la organización local de la Universidad FASTA y la Municipalidad de General Pueyrredón, con el acompañamiento de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, la Universidad Nacional de Mar del Plata y la Cátedra Latinoamericana de Innovación y Emprendedorismo, contando con el auspicio de variadas instituciones vinculadas al emprendedorismo y la innovación, nuestra Red EmprendeSUR realizó, aquí en Mar del Plata, el IX Workshop de Innovación y Emprendedorismo bajo el lema Promoviendo el Emprendedorismo Innovador en Latinoamérica.

La Red agrupa hoy a más de 350 investigadores y profesionales de América Latina pertenecientes, en su gran mayoría, a prestigiosas instituciones de educación superior de: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, Honduras, México, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela.

Nuestra misión es potenciar en América Latina: la educación para el emprendimiento y la innovación; la capacitación de emprendedores; el desarrollo de nuevos emprendimientos; la investigación colaborativa, y la cultura del emprendimiento y la innovación.

En efecto, EmprendeSUR se propuso desde su fundación invitar a investigadores y académicos de nuestra Región a realizar en conjunto un viaje fascinante, por las diversas avenidas del emprendimiento y la innovación. Avenidas de las cuales nadie es dueño, para las cuales no existe un único diseño, en cuya construcción no es posible dedicarse solamente a copiar modelos de carreteras ya recorridas por otros y que queremos firmemente asentadas en nuestros territorios y en nuestras culturas.

De eso se trata, de darle sentido a nuestro recorrido, de contribuir al crecimiento económico ¡por supuesto!, pero sobretodo de que el emprendimiento y la innovación que anunciamos generen más democracia, distribuyan la riqueza hasta ahora concentrada sólo en unos pocos en nuestro continente, empoderen a las personas para que sean protagonistas de sus sueños y equilibren el poder en nuestras sociedades.

Por lo mismo, es con gran satisfacción y alegría que ponemos a disposición de la comunidad latinoamericana, interesada en las temáticas del emprendedorismo y la innovación, esta publicación que es el reflejo de la pasión de los investigadores de nuestros países comprometidos con estas temáticas claves para la construcción de un mundo mejor y más humano.

Estamos ciertos de contribuir así a la democratización del conocimiento y a la consolidación de una cultura emprendedora sustentable en nuestra Región.

Un fuerte abrazo de gratitud y compromiso para todas y todos.

Pedro Vera Castillo

APRESENTAÇÃO

Presidente Rede EmpreendeSUR

Em setembro passado, a organização local da Universidade FASTA e a Municipalidade de General Pueyrredón, com o acompanhamento da Universidad Nacional do Centro da Província de Buenos Aires, da Universidad Nacional de Mar do Prata e da Cátedra da América Latina de Inovação e Empreendedorismo, contando com o auspício de muitas instituições vinculadas ao empreendedorismo e a inovação, nossa Rede EmpreendeSUR realizou, aqui em Mar do Prata, o IX Workshop de Inovação e Empreendedorismo sob o lema Promovendo o Empreendedorismo Inovador na América Latina.

A Rede agrupa hoje a mais de 350 pesquisadores e profissionais da América Latina pertencentes, em sua grande maioria, a prestigiosas instituições de educação superior de: Argentina, Bolívia, Brasil, Colômbia, Chile, Equador, Honduras, México, Paraguai, Peru, República Dominicana, Uruguai e Venezuela. Nossa missão é potenciar na América Latina: a educação para o empreendimento e a inovação; a capacitação de empreendedores; o desenvolvimento de novos empreendimentos; a investigação colaborativa, e a cultura do empreendimento e a inovação.

Efetivamente, EmpreendeSUR propôs desde sua fundação convidar a pesquisadores e acadêmicos de nossa Região a realizar em conjunto uma viagem fascinante, pelas diversas avenidas do empreendimento e a inovação.

Avenidas das quais ninguém é dono, para as quais não existe um único desenho, em cuja construção não é possível se dedicar somente a copiar modelos de estradas já percorridas por outros e que queremos firmemente assentadas em nossos territórios e em nossas culturas.

Disso se trata, de dar sentido a nosso percurso, de contribuir ao crescimento econômico, com certeza, mas sobretudo de que o empreendimento e a inovação que anunciamos gerem mais democracia, distribuam a riqueza até agora concentrada só nuns poucos em nosso continente, dar poder às pessoas para que sejam protagonistas de seus sonhos e equilibrem o poder em nossas sociedades.

Pelo mesmo, é com grande satisfação e alegria que vemos a disposição da comunidade da América Latina, interessada nas temáticas do empreendedorismo e da inovação, esta publicação que é o reflexo da paixão dos pesquisadores de nossos países comprometidos com estas temáticas chaves para a construção de um mundo melhor e mais humano.

Estamos conscientes de contribuir assim à democratização do conhecimento e à consolidação de uma cultura empreendedora sustentável em nossa Região.

Um forte abraço de gratidão e compromisso para todas e todos.

Pedro Vera Castillo

PRESENTACIÓN

Presidente Comité Institucional IX Workshop

Un nuevo Workshop de la Red EmprendeSUR ha finalizado. En este caso, nuevamente en Argentina, luego de su edición fundacional en la ciudad de Lujan, en el año 2004. En estos 11 años, la Red EmprendeSUR recorrió Latinoamérica generando en cada lugar, un espacio de diálogo, de generosidad para compartir experiencias, de encuentro entre instituciones y personas, de intercambio de opiniones y buenas prácticas, de construcción de capital social y responsabilidad ciudadana.

Una vez más, la Red EmprendeSUR ha cumplido con sus objetivos, afianzando sus principios, compromisos y vocación. Y estamos muy contentos por eso. Ha sido una gran responsabilidad para nuestra Universidad FASTA la organización de esta novena edición del Workshop Latinoamericano de Innovación y Emprendedorismo de la Red EmprendeSUR; pero juntos lo hemos logrado.

Juntos, con la Red, cuyo directorio nos confió semejante tarea. Tuvimos un dialogo permanente, franco y comprometido durante más de un año, que fue fructífero en términos de perfil y programa académico. En la persona de Pedro Vera Castillo, gracias al directorio de la Red EmprendeSUR por la confianza y por el apoyo permanente para esta empresa.

Juntos, en un comité organizador comprometido y valiente, que hizo hasta lo imposible para que todo saliera bien y todos nos sintiéramos a gusto, distendidos, y pudiéramos disfrutar del encuentro. Gracias Andrea Victoria Comas, Pablo Domingo Miozzi y Guillermina Martín por tanto trabajo y compromiso de la Facultad de Ingeniería. Muchas gracias Juan Carlos Mena, Rector de la Universidad FASTA por el apoyo incondicional para llevar adelante este Workshop.

Juntos, con la Municipalidad de General Pueyrredon y su Programa de Economía del Conocimiento, que hicieron que este Workshop fuera una “cuestión de ciudad” y un aporte más a la construcción de una Mar del Plata innovadora y emprendedora. Gracias, Renato Rossello por el apoyo brindado desde el primer día de esta idea.

Juntos, con la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires y la Universidad Nacional de Mar del Plata, con quienes hemos desarrollado una confianza y capacidad de trabajo conjunto que nos permite afrontar este y tantos otros desafíos en pro del desarrollo y trascendencia de nuestras instituciones, nuestras ciudades y de la región toda. Gracias Marcos Lavandera y María Eugenia Libera, socios en esta aventura, en representación de sus respectivas universidades.

Juntos con la Cátedra Abierta Latinoamericana de Innovación y Emprendedorismo – CALIYE, que con su apoyo potencia la actividad y visibilidad de la Red EmprendeSUR. En la persona de María Teresa Santander Gana, gracias CALIYE.

PRESENTACIÓN

Presidente Comité Institucional IX Workshop

Juntos, con Banco Santander, siempre cerca y apoyando a las universidades. Su aporte fue clave para este encuentro. En la persona de su presidente, Enrique Cristofani, muchas gracias; y nuestro particular reconocimiento por acompañarnos en la apertura.

Juntos, con OSDE, la Fundación Emprender de San Luis y el Programa Jóvenes Emprendedores Rurales del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Argentina, quienes también nos brindaron su apoyo.

Juntos, con quienes auspiciaron o declararon de interés el encuentro: la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación, el Consejo de Rectores de Universidades Privadas de Argentina, el Consejo Federal de Decanos de Ingeniería de Argentina CONFEDI, la Asociación Iberoamericana de Enseñanza de la Ingeniería ASIBEI, la Facultad Regional Delta de la Universidad Tecnológica Nacional, la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Rosario, la Municipalidad de General Pueyrredon y el Ente Municipal de Turismo de General Pueyrredon.

Juntos, con un conjunto de expositores invitados, referentes y emprendedores que permitieron concluir un programa de sumo interés. En la persona de Carlos Vignolo, destacado ponente y gran amigo, muchas gracias !

Juntos, con los autores que generosamente compartieron sus experiencias, y con un Comité Académico que garantizó la calidad de los aportes. A todos ellos, muchas gracias.

Juntos, con los asistentes, que hicieron del encuentro una experiencia agradable y enriquecedora. A todos ellos, muchas gracias !!! Mar del Plata los espera siempre de brazos abiertos.

Juntos, y trabajando en equipo, porque esa es la manera de alcanzar las metas, de cumplir los sueños. Esa es la clave para demostrar que 1 más 1 puede ser más que 2. Esa es la forma de la confianza y el compromiso, de la pasión, de la innovación y del emprendedorismo.

Espero que podamos estar nuevamente juntos en la décima edición, que nos espera en Chiapas, México.

Un abrazo afectuoso desde Mar del Plata.

Roberto Giordano Lerena

APRESENTAÇÃO

Presidente do Comité Institucional IX Workshop

Um novo Workshop da Rede EmpreendeSUR finalizou. Neste caso, foi novamente na Argentina, depois de sua edição fundacional na cidade de Lujan, no ano 2004. Nestes 11 anos, a Rede EmpreendeSUR percorreu a América Latina em cada lugar, um espaço de diálogo, de generosidad para compartilhar experiências, de encontro entre instituições e pessoas, de intercâmbio de opiniões e boas práticas, de construção de capital social e responsabilidade cidadã.

Uma vez mais, a Rede EmpreendeSUR cumpriu com seus objetivos, aprofundando seus princípios, compromissos e vocação. E estamos muito contentes por isso. Foi uma grande responsabilidade para nossa Universidade FASTA a organização desta nona edição do “Workshop Latinoamericano de Innovación y Emprendedorismo de la Red EmpreendeSUR”; juntos conseguimos.

Juntos, com a Rede, cujo diretório nos confiou semelhante tarefa. Tivemos um diálogo permanente, franco e comprometido durante mais de um ano, que foi frutífero em termos de perfil e programa acadêmico. Na pessoa de Pedro Lado Castillo, obrigado ao diretório da Rede EmpreendeSUR pela confiança e pelo apoio permanente para esta empresa.

Juntos, num comitê organizador comprometido e valente, que fez até o impossível para que tudo saísse bem e que todos nos sentíssemos a gosto, distendidos, e pudéssemos desfrutar do encontro. Obrigado, Andrea Victoria Comas, Pablo Domingo Miozzi e Guillermina Martín por tanto trabalho e compromisso da Faculdade de Engenharia. Muito obrigado, Juan Carlos Mena, Reitor da Universidade FASTA pelo apoio incondicional para levar adiante este Workshop.

Juntos, com a Municipalidade de General Pueyrredon e seu Programa de Economia do Conhecimento, que fizeram que este Workshop fosse uma “questão da cidade” e uma contribuição mais à construção de uma Mar del Plata inovadora e empreendedora. Obrigado, Renato Rossello, pelo apoio brindado desde o primeiro dia desta ideia.

Juntos, com a Universidade Nacional do Centro da Província de Buenos Aires e a Universidade Nacional de Mar del Plata, com quem desenvolvemos uma confiança e capacidade de trabalho conjunto que nos permite enfrentar este e tantos outros desafios em pró do desenvolvimento e transcendência de nossas instituições, nossas cidades e da região toda. Obrigado, Marcos Lavandera e María Eugenia Liberta, sócios nesta aventura, em representação de suas respectivas universidades.

Juntos com a Cátedra Aberta” Latinoamericana “de Inovação e Emprendedorismo – CALIYE, que com seu apoio potencia a atividade e visibilidade da Rede Empreendesur. Na pessoa de María Teresa Santander Ganha, obrigado, CALIYE.

Juntos, com Banco Santander, sempre perto e apoiando às universidades. Sua contribuição foi chave para este encontro. Na pessoa de seu presidente, Enrique Cristofani, muito obrigado; e nosso particular reconhecimento por acompanhar na abertura.

APRESENTAÇÃO

Presidente do Comité Institucional IX Workshop

Juntos, com OSDE, a Fundação Empreender de San Luis e o Programa Jovens Empreendedores Rurais do “Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de Argentina”, quem também nos brindaram seu apoio

Juntos, com quem auspiciaron ou declararam de interesse o encontro: a Secretaria de Políticas Universitárias do Ministério de Educação, o Conselho de Reitores de Universidades Privadas da Argentina, o Conselho Federal de Decanos de Engenharia da Argentina CONFEDI, a Associação “Iberoamericana” de Ensino de Engenharia ASIBEI, a Faculdade Regional Delta da Universidade Tecnológica Nacional, a Faculdade de Engenharia da Universidade Nacional de Rosario, a Municipalidad de General Pueyrredon e o Ente Municipal de Turismo de General Pueyrredon.

Juntos, com um conjunto de expositores convidados, referentes e empreendedores que permitiram concluir um programa de sumo interesse. Na pessoa de Carlos Vignolo, destacado palestrante e grande amigo, muito obrigado!

Juntos, com os autores que generosamente compartilharam suas experiências, e com um Comitê Acadêmico que garantiu a qualidade das contribuições. A todos eles, muito obrigado.

Juntos, com os assistentes, que fizeram do encontro uma experiência agradável e enriquecedora. A todos eles, muito obrigado !!! Mar del Plata os espera sempre de braços abertos.

Juntos, e trabalhando em equipe, porque essa é a maneira de atingir as metas, de cumprir os sonhos. Essa é a chave para demonstrar que 1 mais 1 pode ser mais que 2. Essa é a forma da confiança e do compromisso, da paixão, da inovação e do empreendedorismo.

Espero que possamos estar novamente juntos na décima edição, que nos espera em Chiapas, México.

Um abraço afetuoso desde Mar del Plata.

Roberto Giordano Lerena

PRESENTACIÓN

Presidente Comité Organización IX Workshop

Con gran placer hemos celebrado en la ciudad de Mar del Plata, provincia de Buenos Aires, República Argentina, un nuevo encuentro de la Red EmprendeSUR.

Resultado del esfuerzo de un equipo de Organización que demostró que el trabajo conjunto, logra superar cualquier barrera y alcanzar un alto impacto en nuestra comunidad.

A dos años de la postulación de Mar del Plata para sede del IX Workshop, allí en la maravillosa ciudad de Medellín durante el VII Workshop, hemos cumplido el compromiso asumido con total satisfacción por el resultado obtenido y con la alegría de haber reforzado vínculos con muchos colegas de nuestra región, con quienes compartimos el sueño de lograr una América Latina Emprendedora e Innovadora, para mejorar la calidad de vida de todos en un proceso de desarrollo que logre incluir a todos y pueda combatir el flagelo de la pobreza, que duramente percibimos a diario y múltiples obras y estadísticas resumen en datos cuantificables.

Detrás de cada emprendedor hay un sueño, y hay un sueño de una comunidad que necesita soñar, que necesita impulsar los sueños, que desea inventar un futuro de paz y prosperidad. Espacios como estos encuentros, como la red EmprendeSUR mismo, como la Cátedra Latinoamericana de Innovación y Emprendedorismo, son claves para generar las conversaciones que construyan ese futuro y trabajar en generar los estados de ánimo que son necesarios para promover la innovación y el emprendimiento. Repensar nuestro mundo, repensar nuestras prácticas, desde cada espacio, desde cada organización como las Universidades, es un imperativo actual de frente a la complejidad que nos circunda. Abandonar espacios endogámicos, ir al encuentro del otro, recrearnos en la diversidad para dar lugar a esa invitación de Ortega y Gasset a “componer juntos el torrente de lo real”, reivindicar el discurso de Pascal sobre la preminencia histórica de Descartes, que coloque la dimensión emocional en el centro de la vida comunitaria, en el origen de la conducta del hombre y nos permita comprender la dimensión del Amor que tienen nuestras prácticas sociales, y nos lleve a promover los espacios de confianza, de amistad social, para el desarrollo de nuevas prácticas que entretejan una cultura donde la innovación y el emprendedorismo sean la vía para construir ese futuro anhelado, para encontrar el sentido a nuestra vida y a nuestra vida en comunidad.

Ese maravilloso desafío, enfrentamos como red y debemos continuar con pasión y en unidad. Para que frente a aquellos que no dan espacio a las utopías, podamos responder, como escribe Hector Tizón: “con la maravillosa epopeya que comienza... En algún lugar de la Mancha”.

En nuestro caso, podamos responder con la epopeya que comienza “En algún lugar de Latinoamérica...”

Pablo D. Miozzi

APRESENTAÇÃO

Presidente do Comitê Organizador IX Workshop

Com grande prazer celebramos na cidade de Mar del Plata, Província de Buenos Aires, República Argentina, um novo encontro da Rede EmpreendeSUR.

Resultado do esforço de uma equipe de Organização que demonstrou que o trabalho conjunto, consegue superar qualquer barreira e atingir um alto impacto em nossa comunidade.

Há dois anos da postulação de Mar del Plata para sede do IX Workshop, na maravilhosa cidade de Medellín durante o VII Workshop, cumprimos o compromisso assumido com total satisfação pelo resultado obtido e com a alegria de ter reforçado vínculos com muitos colegas de nossa região, com quem compartilhamos o sonho de conseguir uma América Latina Empreendedora e Inovadora., Também melhorar a qualidade de vida de todos em um processo de desenvolvimento que consiga incluir a todos , possa combater o flagelo da pobreza, que duramente percebemos a diário em múltiplas obras e estatísticas que resumem em dados quantificáveis.

Por trás da cada empreendedor há um sonho, e há um sonho de uma comunidade que precisa sonhar, que precisa impulsionar os sonhos, que deseja inventar um futuro de paz e prosperidade. Espaços como estes encontros, como a rede EmpreendeSUR mesmo, como a Cátedra “Latinoamericana” de Inovação e Empreendedorismo, são chaves para gerar as conversas que construam esse futuro e trabalhar em gerar os estados de ânimo que são necessários para promover a inovação e o empreendimento. Repensar nosso mundo, repensar nossas práticas, desde cada espaço, desde cada organização como as Universidades, é um imperativo atual em frente à complexidade que nos circunda.

Abandonar espaços endogâmicos ,ir ao encontro do outro, recrear na diversidade para dar lugar a esse convite de Ortega e Gasset do compondo juntos ou torrente do real”, reivindicar o discurso de Pascal sobre a preminência histórica de Descartes, que coloque a dimensão emocional no centro da vida comunitária e no homem e permita-nos compreender a dimensão do Amor que têm nossas práticas sociais, e nos leve a promover os espaços de confiança, de amizade social, para o desenvolvimento de novas práticas que fomentem uma cultura onde a inovação e o empreendedorismo sejam a via para construir esse futuro almejado, para encontrar o sentido da nossa vida e nossa via na comunidade.

Esse maravilhoso desafio, enfrentamos como rede e devemos continuar com paixão e em unidade. Para que em frente a quem que não dê espaço às utopias, possamos responder, como escreve Hector Tizón: “com a maravilhosa epopeia que começa... Em algum lugar da Mancha”.

Em nosso caso, possamos responder com a epopeia que começa “Em algum lugar da América Latina...”

Pablo D. Miozzi



Declaración de
Mar del Plata

Declaração de
Mar del Plata

DECLARACIÓN DE MAR DEL PLATA

Con motivo de la realización del IX Workshop de Formación de Emprendedores Universitarios de la Red EmprendeSUR realizado en la ciudad de Mar del Plata de Argentina los días 9, 10 y 11 de septiembre de 2015 y como resultado de los intercambios de buenas prácticas generados a partir de los 70 trabajos y posters de 8 países que se presentaron y de los 2 Paneles: uno dedicado al Emprendedorismo Innovador, con la participación de representantes de los gobiernos de Colombia, Chile y Argentina, y el otro referido a Casos de Emprendedores formados en EmprendeSUR, así como de las Conferencias y Mesas Redondas que completaron el programa, nos parece relevante compartir con la comunidad emprendedora de América Latina los contenidos sustantivos alcanzados.

Transcurridos once años desde que la Red EmprendeSUR iniciara su trabajo, es satisfactorio comprobar que hoy reúne a más de 300 investigadores, profesionales y emprendedores de todos los países de la Región.

Hoy, más que ayer, estamos convencidos que el Emprendedorismo y la Innovación en que creemos, como lo sostiene nuestra Declaración de Principios, puede cambiar el destino de nuestros países y ser el motor de un desarrollo económico y social, solidario y sustentable, y elemento constructor de oportunidades y de paz para nuestros pueblos.

El movimiento hacia el emprendedorismo y la innovación que animamos quiebra paradigmas, rompe los esquemas tradicionales, no es más de lo mismo. Representa una nueva filosofía, una nueva ontología, una nueva pedagogía. Despliega pasión en el hacer, constituye una búsqueda personal de autoconstrucción con el propósito de impactar positivamente en nuestras sociedades. Es en definitiva, una nueva manera de ser.

I. EN RELACIÓN CON LA EDUCACIÓN PARA EL EMPRENDEDORISMO Y LA INNOVACIÓN, uno de los focos prioritarios de la Red EmprendeSUR, EL IX WORKSHOP LLAMA LA ATENCIÓN Y REITERA:

- *Es imperativo que las políticas públicas reconozcan, como parte de los procesos necesarios de reforma educativa, de manera explícita el apoyo a la formación emprendedora e innovadora,*
- *La formación emprendedora e innovadora debe permear el currículo de la educación formal en todos los niveles desde educación básica a educación superior e iniciarse a edad temprana,*
- *Es necesario que la misión de las universidades y las instituciones de educación superior asuma de manera explícita el compromiso institucional con la formación emprendedora e innovadora,*
- *Esta formación para el emprendedorismo y la innovación rompe con los paradigmas de la enseñanza tradicional y se transforma en un proceso de aprendizaje vivencial que requiere nuevas capacidades y nuevos roles del docente,*
- *Reiteramos nuestro convencimiento que una nueva preparación de los académicos de educación superior y de los maestros del sistema escolar para este nuevo enfoque educativo es central para el desarrollo exitoso del nuevo desarrollo que postulamos,*
- *Esta nueva formación debe incorporar una atención y un conocimiento suficiente del entorno al que se desea impactar,*
- *En el marco de la responsabilidad social de las instituciones educativas es importante generar oportunidades de emprendimientos sociales destinados a favorecer la inclusión social de las comunidades*

y grupos más carentes,

- Se considera relevante que esta formación para el emprendedorismo y la innovación considere la práctica interdisciplinaria en el aula y fomente el trabajo en equipo y la consolidación de redes con actores del entorno,
- La formación para el emprendedorismo y la innovación no debe olvidar que las instituciones y empresas requieren hoy que la formación de técnicos y profesionales incorpore también el intraemprendimiento o emprendimiento corporativo que les permita un proceso de mejora continua.

II. EN LO RELATIVO AL FOMENTO Y APOYO AL EMPRENDEDORISMO Y LA INNOVACIÓN, EL IX WORKSHOP LLAMA LA ATENCIÓN Y REITERA:

- Es imperativo que las políticas públicas en este ámbito, muchas veces centradas preferentemente en el emprendedorismo productivo y de alto impacto tecnológico, consideren como parte de las mismas el necesario apoyo al desarrollo de la formación de emprendedores e innovadores,
- Se destaca la necesidad de profundizar la investigación propia en las temáticas del emprendedorismo y la innovación como apoyo a la definición de políticas y programas que no sólo copien o repliquen modelos de otros contextos sino que generen respuestas integrales estrechamente vinculadas a las características de los entornos locales y regionales,
- Esta investigación debe servir, al mismo tiempo, de base a los procesos de desarrollo que en este ámbito adopten las propias instituciones,
- En el caso de los jóvenes que son estimulados a desarrollar emprendimientos autónomos es imperativo que se creen mecanismos amplios de apoyo y seguimiento que aumenten sus expectativas de inserción sustentable en el mercado,
- Es importante que tanto las instituciones como los propios emprendedores desarrollen estrategias comunicacionales que permitan dar a conocer avances y logros de modo de contribuir positivamente a la consolidación de una verdadera cultura del emprendedorismo y la innovación,
- Es nuestra voluntad que el emprendedorismo y la innovación que desarrollemos respete y rescate nuestras propias culturales ancestrales como símbolo de nuestra identidad y de nuestro aporte al patrimonio de la humanidad.

Somos conscientes de la necesidad e invitamos a todos los actores públicos y privados comprometidos con las temáticas del emprendedorismo y la innovación para construir ecosistemas regionales y locales de emprendedorismo e innovación que nos ayuden a construir la nueva América Latina que soñamos: desarrollada, democrática, solidaria, pacífica y sustentable.

Mar del Plata, Argentina, Septiembre 2015.

Mg. Andrés M. Higuera Palacio	Dr. Bezamat de Souza Neto	Lic. Jorge Pablo Sela	Dr. Pedro Vera Castillo
VicePresidente	VicePresidente	VicePresidente	Presidente
Red EmprrendeSUR	Red EmprrendeSUR	Red EmprrendeSUR	Red EmprrendeSUR
maurohiguera@hotmail.com	bezamat@ufsj.edu.br	selajp@gmx.net	pvera@udec.cl

DECLARAÇÃO DE MAR DEL PLATA

Em função da realização do IX Workshop de Formação de Empreendedores Universitários da Rede EmpreendeSUR ocorrido na cidade de Mar del Plata, Argentina, nos dias 9, 10 e 11 de setembro de 2015 e como resultado do intercâmbio de boas práticas gerado a partir dos 70 trabalhos e pôsteres apresentados por 8 países e dos dois Painéis: um dedicado ao Empreendedorismo Inovador, com a participação de representantes dos governos da Colômbia, Chile e Argentina; e outro referente a Casos de Empreendedores formados na Rede EmpreendeSUR, assim como das Conferências e Mesas Redondas que completaram o programa, nos parece relevante compartilhar com a comunidade empreendedora da América Latina os conteúdos substantivos alcançados.

Transcorridos 11 anos desde que a Rede EmpreendeSUR iniciara seu trabalho, é satisfatório comprovar que hoje reúne mais de 300 pesquisadores, profissionais e empreendedores de todos os países da região.

Hoje, mais que ontem, estamos convencidos que o Empreendedorismo e a Inovação que acreditamos como sustentado em nossa “Declaração de Princípios”, podem mudar o destino de nossos países e ser o motor de um Desenvolvimento econômico e social, solidário e sustentável, elemento construtor de oportunidades e paz de nossos povos.

A direção do empreendedorismo e da Inovação que acreditamos quebra paradigmas, rompe com esquemas tradicionais, não é mais o mesmo. Representa uma nova filosofia, uma nova ontologia, uma nova pedagogia. Desperta paixão no fazer, constitui uma busca pessoal de autoconstrução com o propósito de impactar positivamente nossas comunidades. É, definitivamente, uma nova maneira de ser.

II. COM RELAÇÃO A EDUCAÇÃO PARA O EMPREENDEDORISMO E A INOVAÇÃO, um dos focos prioritários da Rede EmpreendeSUR, O IX WORKSHOP CHAMA A ATENÇÃO E REITERA:

- *É imperativo que as políticas públicas reconheçam, como parte dos processos necessários de reforma educativa, de maneira explícita o apoio a formação empreendedora e inovadora,*
- *A formação empreendedora e inovadora deve permear o currículo da educação formal em todos os níveis desde a educação básica a educação superior e iniciar-se desde a infância,*
- *É necessário que a missão das universidades e das instituições de ensino superior assumam de maneira explícita o compromisso institucional com a formação empreendedora e inovadora,*
- *Esta formação para o empreendedorismo e a inovação rompe com os paradigmas do ensino tradicional e se transforma em um processo de aprendizagem vivencial que requer novas habilidades e novos papéis do docente,*
- *Reiteramos nossa crença de que uma nova formação dos acadêmicos de educação superior e dos professores do sistema escolar com esse novo enfoque educativo é central para o êxito do desenvolvimento que postulamos,*
- *Esta nova formação deve incorporar uma atenção e um conhecimento suficiente do entorno ao qual se quer impactar,*

- *No âmbito da responsabilidade social das instituições educativas é importante gerar oportunidades de empreendimentos sociais destinados a favorecer a inclusão social das comunidades e grupos mais carentes,*
- *Considera-se relevante que esta formação para o empreendedorismo e a inovação considere a prática interdisciplinar na aula e fomente o trabalho em equipe e a consolidação de redes com atores do entorno,*
- *A formação para o empreendedorismo e a inovação não deve esquecer de que as instituições e empresas requerem hoje que a formação dos técnicos e profissionais incorpore também o intraempreendedorismo ou empreendedorismo corporativo que lhes permita um processo de melhoria contínua.*

II. RELATIVO AO FOMENTO AO EMPREENDEDORISMO E A INOVAÇÃO, O IX WORKSHOP CHAMA A ATENÇÃO E REITERA:

- *É imperativo que as políticas públicas nesse âmbito, muitas vezes centradas preferencialmente no empreendedorismo produtivo e de alto impacto tecnológico, considerem como parte das mesmas o necessário apoio ao desenvolvimento da formação de empreendedores e inovadores,*
- *Destaca-se a necessidade de aprofundar a pesquisa própria nas temáticas do empreendedorismo e da inovação como apoio a definição de políticas e programas que não só copiem ou repliquem modelos de outros contextos, mas que gerem respostas estritamente vinculadas às características dos entornos locais e regionais,*
- *Essa pesquisa deve servir, ao mesmo tempo, de base aos processos de desenvolvimento nesse âmbito adotado pelas próprias instituições,*
- *No caso de jovens que são estimulados a desenvolver empreendimentos de forma autônoma é imperativo que sejam criados mecanismos de apoio que aumentem suas expectativas de inserção sustentável no mercado,*
- *É importante que tanto as instituições como os próprios empreendedores desenvolvam estratégias de comunicação que permitam a divulgação de avanços e casos de sucesso de modo a contribuir positivamente à consolidação de uma verdadeira cultura do empreendedorismo e da inovação,*
- *É nossa intenção que o empreendedorismo e a inovação que pretendemos respeite e resgate nossa cultura tradicional como símbolo de nossa identidade e de nossa contribuição ao patrimônio da humanidade.*

Somos conscientes da necessidade e convidamos a todos os atores públicos e privados comprometidos com as temáticas do empreendedorismo e da inovação para construir ecossistemas regionais e locais que nos ajudem que nos ajudem a construir a nova América Latina que sonhamos: desenvolvida, democrática, solidária, pacífica e sustentável.

Mar del Plata, Argentina, Setembro 2015.

Mg. Andrés M. Higueta Palacio	Dr. Bezamat de Souza Neto	Lic. Jorge Pablo Sela	Dr. Pedro Vera Castillo
<i>VicePresidente</i>	<i>VicePresidente</i>	<i>VicePresidente</i>	<i>Presidente</i>
<i>Red EmprendeSUR</i>	<i>Red EmprendeSUR</i>	<i>Red EmprendeSUR</i>	<i>Red EmprendeSUR</i>
maurohigueta@hotmail.com	bezamat@ufsj.edu.br	selajp@gmx.net	pvera@udec.cl



IX WORKSHOP LATINOAMERICANO
DE EMPRENDEDORISMO E INNOVACIÓN
RED EMPRENDESUR

Promoviendo el Emprendedorismo Innovador en América Latina

9 al 11 DE SEPTIEMBRE DE 2015 | MAR DEL PLATA | ARGENTINA



IX WORKSHOP LATINOAMERICANO
DE EMPRENDEDORISMO E INNOVACIÓN
RED EMPRENDESUR

Promoviendo el Emprendedorismo Innovador en América Latina

9 al 11 DE SEPTIEMBRE DE 2015 | MAR DEL PLATA | ARGENTINA











INDICE DE TRABAJOS

SESION: EDUCANDO PARA EL EMPRENDEDORISMO Y LA INNOVACION

Innova y Emprende - Desarrollando proyectos emprendedores desde la Universidad FASTA	31
Business Model Canvas: uma análise da ferramenta além do campo representacional	41
Análisis preliminar de las diferencias en el desarrollo de las habilidades para el emprendimiento en los estudiantes de la facultad de ingeniería de la universidad cooperativa de Colombia, sede Bogotá, referenciado desde la dimensión de género	55
Emprendedorismo en carreras de ingeniería de la Universidad Nacional de Mar del Plata	75
Educação empreendedora para jovens como ferramenta de inclusão social	89
Transit project: inovação e empreendedorismo social na América Latina	99
A utilização do problem based learning na educação empreendedora	113
Sucessão familiar mal sucedida em pequena e média empresa	123
Responsabilidad social empresarial: visión global del emprendimiento	135
Cómo satisfacer los requerimientos de los estudiantes en emprendimiento e innovación tecnológica durante el proceso educativo	165
Hoy emprendimientos sostenibles un impacto de vida	173
Fomento y enseñanza del emprendedurismo en la Udelar	187
Reflexiones sobre la experiencia de formación emprendedora en Puerto San Julián: un clúster de la Educación	209
O empreendedor como foco metodológico da universidade empreendedora	229
Acompañando emprendedores: la experiencia de la oficina de apoyo al emprendedor de la FCEyS	249
Modelo pedagógico para desarrollar competencias emprendedoras en la educación básica regular	271
Caso: Implementación del programa UNSTA EMPRENDE & INNOVA	297

Naturaleza y características emprendedoras: Loyola y la Compañía de Jesús – Un aporte a la gestión emprendedora de la región	315
Metodología de aprendizaje denominada de la oportunidad al emprendimiento	331
Vocação empreendedora: Estudo sobre perfis do estudante brasileiro de empreendedorismo	343
Estudio socio económico de los emprendedores de las microempresas de Medellín Colombia	361
Emprendedorismo con jóvenes privados de libertad	375
Enseñar a emprender. Caso programas de administración de empresas de las universidades de Bogotá	385
Contribuciones que realiza la Facultad Politécnica sobre educación en emprendimiento e innovación durante el semestre I-2015 en el contexto de la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno	413
Modelo de fortalecimiento de las empresas sociales acompañadas por Uniminuto	421
Innovaciones para el emprendimiento escolar: currículo y didáctica antropológica	439
EmprendER entre tod@s	459
Innovar educando en competencias emprendedoras	465
Emprendedorismo e envelhecimento: Novas perspectivas de trabalho na maturidade	483
Os fatores externos que influenciam no processo de decisão de engenheiros entre uma carreira empreendedora ou uma carreira corporativa	497
Modelo e implementación de la interdisciplinariedad en la cátedra de emprendimiento	521
Investigación científica, emprendedorismo y compromiso social: el caso de la reserva natural puerto Mar del Plata	531
En la era de la velocidad, emprendimiento de calidad	537
Las Competencias empresariales y su aplicación al Network Marketing	547
Programando creamos nuestro futuro	559

INDICE DE TRABAJOS

SESION: FOMENTO Y APOYO AL EMPRENDEDORISMO Y LA INNOVACION

Modelos de negocios, análisis comparativo de EBTs Españolas y Argentina	575
Análise da atividade empreendedora dos caminhoneiros autônomos da região de Guarulhos	595
Mecanismos de ayuda del Estado al ecosistema emprendedor argentino	611
Los temores a la hora de emprender en San Luis	627
Medición y valoración de emprendimientos sociales en municipio de Suesca	645
Metodología de evaluación de políticas de apoyo a emprendedores . Aplicación al PACC	669
Competitividad regional: Problemas de las MiPyMEs en la región de Tepexi de Rodríguez, Puebla	695
Estrategias comunicacionales para potenciar la iniciativa emprendedora	717
Escalabilidade e as Startups da cidade de São Paulo	729
Ecosistema, cultura institucional, prácticas de emprendimiento e innovación: la inconmensurabilidad de creencias y prácticas	741
Coworking, Networking e a geração de negócios para o empreendedor	759
Aplicação da pesquisa operacional em um empreendimento de pequeno porte	779
Emprende Cultura	803
Oportunidades emprendedoras	823
Proyecto: Cooperativas	831
Técnicos emprendedores	839
Proyecto Big Bang Tecno - Concurso para emprendedores tecnológicos	847

Ciclo de charlas para emprendedores	861
Influencia de las Políticas y Programas de fomento a la actividad emprendedora en el Ecuador	871
Proyecto de extensión “Para Emprendedores”	889
INCUBAT: Premio a la creatividad y el espíritu innovador	903





Sesión:
Educando para el
Empredorismo
y la Innovación.

Innova y Emprende - Desarrollando proyectos emprendedores desde la Universidad FASTA

Pablo Miozzi¹, María Gabriela Degiampietro², María Paula Vega³

¹ Ingeniero en Informática. Profesor, Coordinador de la Cátedra Innova y Emprende, Universidad FASTA, Mar del Plata, Argentina.

² Ingeniero en Informática. Profesor. Integrante de la Cátedra Innova y Emprende, Universidad FASTA, Mar del Plata, Argentina.

³ Licenciada en Psicología. Profesora, Integrante de la Cátedra Innova y Emprende, Universidad Fasta, Mar del Plata, Argentina.

Resumen

Con la experiencia recogida en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Fasta, el camino recorrido por la cátedra Innova y Emprende y la necesidad de innovar buscando siempre alcanzar nuestra visión, surge esta iniciativa de evolución en los proyectos finales de graduación actualmente en etapa piloto. Este proyecto propone la coordinación de las distintas unidades académicas, en el diseño y elaboración del proyecto final o instancia de trabajo final de los alumnos para obtener su título de grado, de modo de contribuir interdisciplinariamente a una solución común con base en una problemática social regional y con un componente científico-tecnológico involucrado. Esto significa replicar anticipadamente los desafíos que cada futuro profesional experimentará en su campo de actuación en lo que hace al trabajo interdisciplinario o transdisciplinario. Así, adaptamos esta exigencia curricular a un esquema de desarrollo de competencias y compromiso social universitario donde cada profesional, desde su disciplina, contribuye a un proyecto innovador, que aporta diferentes beneficios a la comunidad. Así, Innova y Emprende, desde su posicionamiento transversal a la Universidad, coordinará el supra-proyecto, que involucra articular diversos proyectos finales de las distintas unidades académicas, conformando un equipo de trabajo interdisciplinario. Un verdadero laboratorio profesional, donde cada disciplina aportará su conocimiento y sus tecnologías para resolver una problemática regional. Los trabajos aquí coordinados, implican extender la experiencia de los proyectos finales de ingeniería al resto de las unidades académicas fortaleciendo la experiencia de formación y enseñanza-aprendizaje de los futuros graduados.

Palabras claves

proyectos finales, interdisciplinariedad, innovación, educación emprendedora, espíritu emprendedor, universidad emprendedora

Introducción

El tema del Emprendedorismo, es sin dudas, uno de los que presenta un mayor auge en la última década. La retórica política, como señala Allan Gibb (Gibb, 2006) a partir de un complejo contexto de presiones que moldean la “sociedad empresarial”, se enfoca en “la necesidad de equipar a los individuos con habilidades empresariales propias para afrontar los niveles crecientes de incertidumbre y complejidad en sus vidas personales y en su trabajo, que incluyen la capacidad para diseñar organizaciones de todo tipo (públicas, privadas y ONG) y de esta forma apoyar un comportamiento empresarial efectivo. También se ha postulado (Gibb, 1999) que este desafío responde a la necesidad de enfrentar una serie de situaciones con las capacidades que se necesita para sobrevivir en lo personal, en lo organizacional y en lo societal”¹.

La enseñanza de esta iniciativa empresarial, el desarrollo de competencias emprendedoras, forman parte central del discurso universitario, evidenciando todo tipo de posiciones y conflictos al interior de las instituciones que manifiestan una crisis de identidad y redefinición de su rol en el mundo contemporáneo. Basta citar como ejemplo, ante una realidad de cambios vertiginosos en el contexto, la sentencia que hace Fernando Flores en su documento *El Espíritu Emprendedor y la Vida Wired: El Trabajo en el Ocaso de las Carreras* (Flores, 2006): “Hayan o no tenido mérito en el pasado, nuestras prácticas educativas tradicionales no están logrando equipar a la gente para el mundo en el que tendrán que vivir. Nuestras culturas educativas, vocacionales y corporativas actuales orientan a la gente para convertirse en receptores de peticiones que resuelven problemas.”

En este tercer milenio, como bien destaca Rodrigo Varela “necesitamos saber que nuestras vidas estarán regidas por la filosofía de aprender y reaprender (aprendizaje continuo), para poder desarrollar una gran variedad de trabajos a lo largo de nuestra vida, para encontrar nichos de mercado para nuestras habilidades y conocimientos, para, a partir de ellos, crear nuestras propias empresas, nuestros propios trabajos y hacer una contribución positiva al desarrollo de nuestras naciones” (Varela, 2011)

En un estudio Hugo Kantis et al (Kantis, 2002) señalan que “El importante rol de las nuevas empresas creadas por egresados universitarios (...) es especialmente crucial en los países emergentes como Argentina (y América latina en general) ya que la estructura industrial está compuesta por firmas de sectores tradicionales caracterizados por un relativamente bajo o moderado contenido tecnológico y que

1 Gibb, A. (2006) “Espíritu empresarial: Soluciones únicas para ambientes únicos”, Documento presentado en el 51° Congreso del International Council for Small Bussiness (ICSB), Melbourne, Australia, Junio 18 - 21,2006. Editado en Varela V. Rodrigo, “Desarrollo, innovación y cultura empresarial” Volumen 2. Cali: Universidad Icesi, 2011

no juegan un rol importante como ‘organizaciones incubadoras’ de nuevos emprendedores dinámicos.”

Esta investigación sugiere el rol fundamental de las universidades en el apoyo y atención a las áreas de debilidad en los emprendedores de base universitaria, lo cual impulsa fuertemente a interior de la institución, la discusión sobre la redefinición de su rol en la sociedad.

Es así que nuestras universidades se plantean frente a este fenómeno del emprendedorismo ¿Cuál es el rol que deben cumplir?

Laukkanen (2000) considera al hecho de formar emprendedores, como la “tercera obligación” de las universidades, actuando como motor de desarrollo y de transferencia de la tecnología. Asimismo Gibb (2002) considera la formación de emprendedores fundamental para la sociedad en su conjunto, esfuerzo que debería de abarcar a toda la Universidad. En este sentido dicho autor señala que “El hilo conductor de este enfoque es el de preparar a los jóvenes, por un lado para un mercado laboral flexible; por el otro, para una sociedad de auto-ayuda, y finalmente para que puedan crear su propia empresa” (Gibb, 2006)

Rescatando la opinión del Lic. Esteban Campero (Coordinador del Programa Regional de Emprendedorismo e Innovación en Ingeniería, una iniciativa de los consejos de facultades de Argentina, Brasil, Chile y Uruguay, co-financiado por el BID y los gobiernos nacionales), “el rol de la universidad no tiene por qué ser el de crear empresas, seguramente haya otras instituciones de soporte que también pueden asumir esa meta. Si creo que la universidad tiene la obligación de aportar las herramientas y conocimientos necesarios para ponerlas a disposición de los estudiantes que decidan emprender. Se trata de plantear una alternativa de camino profesional, dejar de fabricar profesionales que trabajarán en relación de dependencia y también trazar el camino del que prefiera emprender. Esto no tiene sólo que ver con herramientas sino también con climas, nuestras casas de estudio deberán transformarse en espacios de acumulación de capital social, lugares donde me puedo encontrar con especialistas, inversores, profesionales y otros emprendedores, donde se respire creatividad e innovación.” (Campero, 2014)

Y acá nos adentramos en la complejidad que revela el concepto de “Ecosistema Emprendedor” que se impone al concepto de Sistema, dejando a entrever que es imposible contemplar todas las variables que inciden en un evento complejo como es el “evento emprendedor”. El concepto de clima que rescata Campero, configura un eje vertebrador de todo el esfuerzo institucional para dar soporte a este nuevo rol que la institución universidad debe desempeñar.

En el documento “Surfeando hacia el futuro. Chile en el Horizonte 2025” la Comisión señala: “en una era en que todo cambia como si se tratara de un mar agitado –el poder, las reglas, las instituciones, las

tecnologías, los productos, las necesidades y los deseos— lo que queda como trasfondo permanente consiste en seres humanos conversando entre sí de diversas maneras en una larga conversación interminable en la que hacen emerger sus mundos” (CNIC, 2013)

Es este clima de emprendimiento que la universidad genera, estos espacios de conversaciones para que surjan aquellas que configuren el futuro que deseamos. El concepto de “clima de emprendimiento” en las universidades (Liñan 2006), surge en el contexto del estudio del comportamiento emprendedor, y plantea la hipótesis de que “el clima, impacta en la intención emprendedora de sus estudiantes”. La experiencia y la forma de enseñanza, incide en la intención, por lo que el “clima de emprendimiento”, existente en una facultad, repercute fuertemente en la intención emprendedora de sus estudiantes. En resumen, entenderemos “clima de emprendimiento” como “el conjunto de condiciones y circunstancias que rodean un lugar específico y que afectan directa o indirectamente las intenciones emprendedoras de las personas que están vinculadas a este espacio”.

Es este el desafío que enfrentamos y el ejercicio al que se propone aportar este proyecto.

Fundamentación:

Capitalizando la experiencia de más de diez años de proyectos finales de graduación, contando con diversos casos de éxito experimentados como el citado precedentemente, apoyados por un contexto de renovación en la educación superior, con la necesidad de desarrollar aún más las competencias emprendedoras en los próximos graduados y con el impulso de diversos organismos nacionales y multilaterales, encontramos en este proyecto de cátedra abierta, un ámbito de realización especial de nuestra misión como Facultad. Estamos contribuyendo a la realización de nuestros graduados, reforzando vínculos con ellos para incorporar su valiosa experiencia profesional en las aulas y contamos con la flexibilidad de un proyecto de extensión que juega con mayor grado de libertad que una cátedra del currículo académico.

La Cátedra Abierta de Innovación y Emprendedorismo “Innova y Emprende” se plantea como un Proyecto de Extensión permanente de la Facultad de Ingeniería, con perfil de cátedra universitaria abierta, que apunta a la generación de espacios y actividades dinamizadoras y promotoras de la cultura y espíritu emprendedor y de la innovación en nuestra comunidad, como medio para la transformación social, el mejoramiento de la calidad de vida de las personas y su realización profesional.

Esta Cátedra está compuesta desde sus orígenes por algunos graduados de la Universidad que recorrieron el camino antes expuesto, y cuentan con experiencia en el mercado, habiéndose enfrentado a

numerosos desafíos en el ejercicio de su profesión, con el beneficio que su incorporación en el aula trae a nuestros próximos graduados. Así, el equipo interdisciplinario está conformado por tres ingenieros, una psicóloga, un economista y una comunicadora social.

Proyectos Finales: “La última y gran oportunidad”

“Sin duda, uno de los instrumentos más valiosos en términos de vinculación de la Universidad con el medio y de construcción de industria son los proyectos finales, de allí la intención de prestar especial atención a esta experiencia y exponer un caso modelo, y la consecuente creación de otro proyecto de extensión que dota de mayor institucionalidad para la enseñanza del emprendedorismo y la innovación a nuestra comunidad.

En el caso de la Facultad de Ingeniería de la Universidad FASTA, los proyectos finales de graduación de la carrera de Ingeniería en Informática tienen como objetivo fundamental la consecución de soluciones concretas a problemas concretos de la sociedad que, generalmente, implican desarrollo de productos informáticos

En tal sentido, es habitual que las empresas e instituciones de la región planteen problemas y requieran soluciones que, en general, son resueltas por alumnos en el marco de su proyecto final de graduación.” (Giordano Lerena, 2008)

Esta característica los hace muy apropiados para desarrollar la educación empresarial, ya que como señala Rodrigo Varela “La educación empresarial, como cualquier otra educación, ocurre en un marco cultural específico y un medio ambiente real” (Varela, 2011)

“Estos proyectos de graduación culminan con una solución tecnológica que satisface las necesidades planteadas por el requirente, que se beneficia con los derechos de uso de la solución, en todos los casos sin costo alguno. Las empresas e instituciones reciben, entonces, los productos desarrollados en los proyectos finales y gozan del beneficio de su uso. Esto es transferencia concreta de soluciones, desde el ámbito académico a la sociedad.

Esta misma filosofía de brindar soluciones concretas a problemas concretos se respeta y persigue en todos los reglamentos de las materias de trabajo final de graduación de las respectivas carreras de la Facultad de Ingeniería. Corresponde destacar que ninguna de estas transferencias ha generado ingresos para la Universidad, dado que la responsabilidad social de los alumnos y la vocación de servicio de la

Universidad han primado por encima de los intereses económicos. La transferencia al medio de soluciones desarrolladas en el ámbito académico, es una buena forma para contribuir, desde la Universidad, a una sociedad y realidad regional mejores.” (Giordano Lerena, 2008)

A modo de resumen, constan ya más de 200 productos desarrollados y transferidos a la comunidad, incluso a nivel nacional, de las más variadas industrias y servicios.

La Innovación: un aspecto clave a enseñar

Entendemos la innovación como proceso, que involucra la creatividad, pero también la disciplina. Por tanto consideramos que pueden enseñarse los principios que intervienen en la innovación, buscando que los estudiantes aprendan a gestionar el proceso de transformación de la creatividad en valor, un proceso que acontece en un ambiente abierto y en redes, que promuevan la cooperación y la interacción entre diversos actores.

“La innovación no es más que el proceso a través del cual un sistema mantiene su adaptación a un entorno cambiante” (Vignolo, 2003) Por lo tanto, es una realidad que deben enfrentar las empresas que pretendan sobrevivir a entornos cada vez más dinámicos, pero también es la oportunidad para los emprendedores de atender preocupaciones y adelantarse incluso a las mismas, generando entonces un impulso en el desarrollo de la economía, en la creación de nuevo valor y la generación de nuevas empresas.

Como se señala en el Libro Blanco de la Prospectiva TIC: “El dominio del proceso de la innovación es el área de competencia más importante en la economía global. Su importancia no debe concebirse, como ocurre muchas veces, solamente en relación con la investigación y el desarrollo de productos, sino también para los procesos de negocios, la gestión y otras áreas” (Libro Blanco, 2009)

Este espíritu está presente en todas nuestras propuestas, como venimos exponiendo anteriormente en los distintos instrumentos, y es un aspecto clave a considerar en los proyectos finales de graduación.

Objetivos Del Proyecto

Que los estudiantes:

- Puedan ser más creativos o innovadores
- Puedan capitalizar la riqueza que aporta la diversidad en la creación de cualquier proyecto.

- Adquieran un alto nivel de motivación, sean proactivos y conscientes de sus capacidades.
- Aprendan a tener confianza en sí mismos y estar dispuestos a aceptar desafíos
- Puedan ser mejores comunicadores, líderes y negociadores, trabajar mejor en red, resolver mejor los problemas, trabajar mejor en equipo y pensar de forma sistémica.
- Que trabajen para ser más flexibles, capaces de vivir con incertidumbre y de reconocer las oportunidades.
- Logren desarrollar empatía con el verdadero mundo empresarial
- Incorporen los valores claves del espíritu empresarial

Que la institución:

Desarrolle su clima de emprendimiento, lo que incide en la intención emprendedora de los alumnos
Conforme un grupo de docentes especializados y motivados en la educación emprendedora
Incorporar el espíritu empresarial, no dentro de una asignatura, sino en un espacio de amplia variedad andragógica, centrado en el aprendizaje experimental, fuertemente social.

Metodología

Nos planteamos los procesos de enseñanza y de aprendizaje de manera activa, fomentando el trabajo en equipo y el cambio de actitud de todos los participantes. La enseñanza del emprendedorismo requiere un enfoque innovador, debe estar centrada en la adquisición, por parte de los estudiantes, de competencias emprendedoras, fomentando la acción y la reflexión en la acción y las actitudes como aspectos más importantes que los conocimientos acerca de la planificación y gestión de empresas.

Para ello se requiere la combinación de una serie de herramientas didácticas no tradicionales que permitan identificarse con emprendedores y vivir situaciones experienciales en forma activa. Esto facilita que el estudiante se coloque en el centro del proceso educativo, donde deben asumir la responsabilidad de su propio aprendizaje para experimentar, aprender sobre sí mismos y acerca de las iniciativas emprendedoras que pueden llevar adelante desde las Carreras de Ingeniería.

El programa está dividido en 10 sesiones que incluyen diferentes ejes temáticos, planificadas por el equipo de docentes-facilitadores y articuladas a partir del documento consensuado de competencias a desarrollar en todo el programa. La duración de las sesiones es de 4 horas y están divididas en dos partes de 110 minutos cada una, con un descanso intermedio de 20 minutos. En ellas se trabajara con una serie de recursos didácticos que permitan a los estudiantes identificarse con emprendedores y vivenciar situaciones en forma activa, distintas actividades que permiten la puesta de ideas, el intercambio y la construcción

conjunta de los estudiantes de las diferentes carreras. De esta manera lograrán apropiarse del conocimiento, experimentar, aprender sobre sí mismos y acerca de las iniciativas emprendedoras.

Se prevé en el desarrollo del proyecto, distintas instancias de retroalimentación con los participantes, en un proceso de coaching que le facilite alcanzar los objetivos que el programa plantea, según sus posibilidades individuales y a su propio ritmo.

Se creó un grupo en Facebook para que comiencen a interactuar los interesados en esta modalidad, aportando ideas, sugerencias y proyectos que posibiliten la conformación de los equipos. Esta actividad nutrirá los primeros encuentros presenciales, hasta la conformación de las propuestas de proyectos finales.

Revista WakeUp!: Un apoyo a la difusión de la cultura emprendedora en la comunidad

WakeUp! es una publicación periódica digital y gratuita sobre Innovación y Emprendedorismo, enfocada en el ámbito universitario, presentando estos conceptos como vías de desarrollo profesional en general y de los graduados universitarios en particular. Es editada por la Cátedra Innova y Emprende, con colaboración de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad FASTA y cuenta con la participación de alumnos y de destacados profesionales nacionales e internacionales, a partir de artículos y entrevistas sobre la temática, lo que garantiza la excelente calidad de los aportes. La publicación está disponible en diferentes formatos digitales (para su lectura online o bien para su descarga en formatos portables)². Es una publicación registrada en CAICYT-CONICET con su ISSN 2347-0984. Fue declarada de Interés Municipal por el Intendente del Partido de General Pueyrredón.

Entre sus objetivos se encuentran:

Difundir la innovación y el emprendedorismo en el ámbito académico, en la UFASTA, la región y el país.

Difundir la actividad de la cátedra.

Conformar una base/repositorio de interés

Difundir la actividad y experiencias de los graduados de la UFASTA

Reforzar vínculos con el ecosistema a partir de colaboraciones en material.

De esta forma, se cuenta con un instrumento más, ya afianzado en la comunidad académica, para el soporte al proyecto, no sólo como repositorio de artículos de interés para los grupos participantes, sino también como canal de comunicación sobre el proyecto y las actividades realizadas, dando visibilidad a los alumnos que están participando y despertando interés en el proyecto.

2 Puede consultarse la publicación y las distintas ediciones en <http://revista-wakeup.com/archivo>

Principales resultados.

Al momento del presente trabajo se logró:

La aprobación de la idea en el Consejo Superior de la Universidad

La conformación del equipo de docentes interfacultades para la gestión

La formulación de un documento consensuado, con las competencias a desarrollar y evaluar en el proceso

Los primeros alumnos interesados en esta modalidad, actuales promotores de la comunicación del proyecto

Una primera reunión con los interesados en el proyecto y el consenso y conformación de un grupo en Facebook para comunicación y encuentro virtual

Discusión y conclusiones

El proyecto final de graduación es una magnífica oportunidad para demostrar que los alumnos próximos a graduarse pueden resolver problemas reales de empresas y organizaciones reales, integrando todos los conocimientos adquiridos durante la carrera y articulándolos con las variables de contexto que rigen el mercado donde ejercerán su profesión.

La experiencia de desarrollo y transferencia de soluciones realizadas en el marco del proyecto final de graduación de los alumnos es una experiencia académica y de vinculación excelente para todas las partes involucradas y contribuye indefectiblemente al desarrollo local.

La satisfacción experimentada por un desarrollo que se implanta y que llega a la sociedad es un aliciente para alumnos y docentes. Es una experiencia apasionante de enseñanza-aprendizaje-contribución. Solo comparable por lo positivo con lo negativo que significa la sensación de desazón o frustración de proyectos que quedan guardados en un cajón y no benefician a nadie.

El éxito alcanzado con un producto implantado es un ejemplo de solidaridad y un factor motivador de alumnos y docentes para el compromiso, la vinculación y el emprendedorismo.

Bibliografía

Giordano Lerena, R. (2008). El aporte de la Universidad a la cualificación tecnológica regional y a la construcción de la industria de software y servicios informáticos local. El Caso de la Facultad de Ingeniería de la Universidad FASTA. Proceedings V Foro Internacional de Innovación y Tecnología – Fointec, Universidad San Luis Gonzaga, Perú.

Varela, R. (2011). Desarrollo, innovación y cultura empresarial. Santiago de Cali: Universidad Icesi.

Libro blanco de la prospectiva TIC: Proyecto 2020. (2009). Buenos Aires: Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva - Presidencia de la Nación.

Campero, E. (2014). Chile, el surf y la innovación. 5 de junio de 2015, de Esteban Campero Sitio web: <http://estebancampero.wordpress.com/2014/07/13/chile-el-surf-y-la-innovacion/>

Flores, F. (2006). El Espíritu Emprendedor y la Vida Wired: El Trabajo en el Ocaso de las Carreras. 5 de Junio de 2015, de Fundación Mercator Sitio web: <http://www.fundacionmercator.cl/files/Ocaso%20Carreras,%20la%20Vida%20Wired.pdf>

CNIC (2013). Orientaciones Estratégicas para la Innovación: Surfeando hacia el futuro. Chile en el Horizonte 2025. 5 de Junio de 2015, de Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad Sitio web: http://www.innovacion.gob.cl/wp-content/uploads/2013/08/orientaciones_estrategicas.pdf

Kantis, H. , Postigo, S., Federico, J., & Tamborini, M.F. (2002). El surgimiento de emprendedores de base universitaria: ¿en qué se diferencian? Evidencias empíricas para el caso de Argentina. 5 de Junio de 2015, de Littec Sitio web: [http://www.littec.ungs.edu.ar/pdfespa%F1ol/Paper%20RENTXVI%20\(Espa%F1ol\).pdf](http://www.littec.ungs.edu.ar/pdfespa%F1ol/Paper%20RENTXVI%20(Espa%F1ol).pdf)

Business Model Canvas: uma análise da ferramenta além do campo representacional

Robert Menezes ¹

¹robert@computacao.ufcg.edu.br

Resumo

Em forma de mapa visual, a ferramenta Business Model Canvas (BMC) tem sido utilizada em larga escala nos ambientes de inovação tecnológica como recurso de gerenciamento estratégico para esboçar modelos de negócios. Sua estrutura modular permite representar a lógica organizacional de processos necessários para criar, analisar ou atualizar empreendimentos. No entanto, o conhecimento gerado, resultante da cooperação entre os diversos atores participantes, fundamental para orientar ações de planejamento, é registrado apenas no campo representacional sugerido pelo diagrama padrão de nove blocos. A tela (canvas) que expõe esse diagrama apresenta a evolução das contribuições pessoais para o projeto em desenvolvimento, em fluxo contínuo de informação e atualização que conduz à versão final, de acordo com cronograma estabelecido. A partir de uma perspectiva microssociológica (campo da Sociologia com ênfase em interações sociais e agência), teoricamente fundamentada no diálogo entre Ervin Goffman e Mark Granovetter, buscamos analisar a dinâmica da experiência coletiva – dimensão interacional da ferramenta – encontrada nas relações interpessoais, processos sociais, status e papel dos atores, que constitui o campo operacional, categoria de análise que propomos para representar o espaço social durante a modelagem. Como resultado, esperamos contribuir para algumas reflexões sobre a importância das redes interacionais constituídas, realçando aspectos fundamentais de experiências (objetividade) e vivências (subjetividade) dos atores, geralmente não avaliados durante a utilização da ferramenta.

Palavras-chave

canvas. análise de redes, interacionismo, construção social, formação empreendedora

Introdução

Em gestão estratégica a ferramenta Business Model Canvas (BMC) tem sido utilizada em larga escala nos ambientes de inovação tecnológica, envolvendo universidades, empresas, parques tecnológicos, incubadoras de empresas e outras instituições promotoras e difusoras do movimento em defesa do empreendedorismo no país. Sua estrutura diagramática, em forma de mapa visual, constituída por nove módulos permite representar a lógica organizacional de processos necessários para criar, analisar ou atualizar empreendimentos em diversas áreas. O êxito da ferramenta estaria associado ao mínimo de tempo necessário para a exposição de uma ideia geral sobre determinado empreendimento, de forma visual, compartilhada, e aberta a processos interacionais que podem se repetir em novos ciclos de atualização. No entanto, o conhecimento gerado, que resulta da cooperação entre os diversos atores participantes (gestores, consultores, professores, e empreendedores), fundamental para orientar ações de planejamento (introdução de novas ideias, modificação de ideias existentes, e atualização ou exclusão de conteúdos), é registrado apenas no campo representacional sugerido pelo diagrama, ou seja, na tela de visualização dos conteúdos, que pode ser um grande “quadro de avisos” na parede, adaptado para receber os “adesivos de conteúdos” escritos pelos atores participantes do projeto. A facilidade de visualização tem sido a causa de sua expansão como método para captar e selecionar ideias convergentes, na forma de prototipagem de baixo custo. Esse mecanismo de desenvolvimento, no entanto, não tem sido avaliado de forma mais crítica em sua dimensão interacional, envolvendo relações interpessoais, processos sociais, status e papel das interações.

Nesse sentido, nossa proposta consiste em analisar as experiências e vivências dos atores no campo operacional, espaço social de desenvolvimento do modelo de negócios pretendido. Nesse palco de representações e de exposição de ideias, mais ou menos livres das estruturas de hierarquias tradicionais, visto que se busca a inovação, atitudes naturais ou gestos de rotina, considerados *taken-for-granted*¹ são superados, em ato de liberdade, pelo estímulo à opinião subjetiva, validada posteriormente pela crítica coletiva, em processo permanente de objetivação e transformação do imaginário em realidade. O campo operacional, como categoria de análise, permite uma visão interpretativa da modelagem em seus aspectos subjetivos: motivações, crenças, iniciativas, criatividade individual, aprendizado, e outras percepções invisíveis ao campo representacional exposto no diagrama completo da ferramenta. Na análise buscamos interpretar os processos interacionais encontrados nas práticas de desenvolvimento de projetos em três ambientes principais: espaço corporativo das empresas, espaço acadêmico, e espaço experimental das incubadoras. Em cada ambiente, levamos em consideração a racionalidade predominante, que molda comportamentos e ações dos atores participantes, entendida como uma sistematização de ideias que estão relacionadas a sistemas

¹Taken-for-granted: naturais, sem discussão. (Etnometodologia – ramo da sociologia que estuda as minúcias das interações cotidianas).

conscientes de significados, que se apresenta como instrumento heurístico para compreensão da racionalização da ação social e seus desdobramentos no plano societário e cultural (SELL, 2013).

Buscamos fundamentação teórica construindo um diálogo entre Ervin Goffman e Mark Granovetter, de modo a explorar as peculiaridades do campo operacional como espaço de ensaios e reflexões. De um lado, a ordem interacional, proposta por Goffman (2012), referencial analítico para estudo das representações sociais, e de outro, a análise de redes em Granovetter (1985) sobre as estruturas relacionais que configuram os ambientes de desenvolvimento de projetos, representam, no nosso entendimento, opções metodológicas que se complementam e se integram. Nesse contexto analítico ampliado, aspectos do campo operacional, como expressividade do indivíduo, encontro, desempenho, representação, e outras categorias da ordem interacional são avaliados no âmbito estrutural da análise de redes, levando-se em consideração a tipologia dos laços encontrados.

Como sabemos, processos de inovação estão relacionados à transformação de essência (pensamento) em existência (materialidade), ou seja, uma coisa “existe” primeiro como uma ideia e só depois existe materialmente como resultado de planejamento. Essa distinção, que remota à antiga Grécia, revela a necessidade de conexão entre o pensar e o fazer – planejamento e execução – da ocupação humana. Nesse contexto, buscamos realçar o processo de inovação como construção social dos atores, a partir dos “bastidores” do campo representacional, onde se encontra a ação realizadora. Com efeito, nosso esforço metodológico consiste em trazer à tona as dinâmicas interacionais, presentes nos arranjos sociais, para promover inovação nos ambientes mencionados. Nesse sentido, esperamos chamar a atenção do leitor para a importância do campo operacional, realçando aspectos dos relacionamentos humanos ali encontrados, consubstanciados em antinomias como subjetividade/objetividade, emoção/lógica (pathos/logos), entre outras, que revelam condições e contradições, cooperação e conflitos, próprios das redes interacionais envolvidas. A visão complementar que sugerimos a partir desta análise, portanto, diz respeito à possibilidade de compreender o processo de construção do campo representacional (expresso no diagrama da ferramenta BMC) como tema de desenvolvimento humano, trazendo reflexões sobre as práticas de desenvolvimento de projetos de inovação.

Nossa observação empírica está fundamentada em experiência de trabalho nos três ambientes mencionados. No espaço acadêmico, decorre de participação no programa de formação empreendedora na graduação, onde predomina a racionalidade teórica dos professores. Embora a falta de conexão com o mercado seja evidente nesse ambiente (com algumas exceções nas áreas tecnológicas), a ferramenta parece despertar o interesse dos alunos para possibilidades de futuros empreendimentos (empresas, consultorias, e carreira profissional), além das questões meramente técnicas dos conteúdos curriculares. No espaço de incubação, envolve as atividades de treinamento, capacitação, gestão de projetos e gestão organizacional, em processo de aprendizagem que combina racionalidade teórica dos professores e racionalidade prática dos gestores institucionais e de projetos, e de empreendedores interessados na transferência de tecnologias.

Por último, no espaço corporativo, onde tivemos menos vivência, é resultado de algumas consultorias para empresas de base tecnológica, ambiente em que prevalece a racionalidade prática, fundamentada na ação social orientada para fins, nos termos de Weber (2012). Em relação à coleta de dados, utilizamos a análise documental sobre Business Model Canvas, o que inclui não apenas a bibliografia sobre o tema, mas também as publicações secundárias, divulgadas em textos, palestras de usuários, complementos metodológicos e outros “produtos” de consultores. Entrevistas e conversas informais, além da observação direta, também foram recursos utilizados para trazer conhecimento de experiências profissionais significativas com a ferramenta analisada. Esperamos que este trabalho possa contribuir para uma reflexão sobre desenvolvimento humano – notadamente em seus aspectos interacionais e comunicacionais – nos projetos de inovação.

Sobre a ferramenta Business Model Canvas

No ambiente empresarial o conhecimento codificado tornou-se uma mercadoria de valor estratégico, sobretudo quando as tecnologias da informação permitem sua digitalização e disseminação através dos novos recursos interacionais de comunicação. Como experiência humana registrada e acumulada, interpretada por Foucault (2014) como formação do saber, o conhecimento, hoje produzido, é vendido e será consumido para ser valorizado numa nova produção, deixando de ser para si mesmo seu próprio fim, perdendo com isso seu “valor de uso”. Dessa forma, “sabe-se que o saber tornou-se nos últimos decênios a principal força de produção, que já modificou sensivelmente a composição das populações ativas dos países mais desenvolvidos” (Lyotard, 2013, p.5). O formato digital permitiu a criação de grandes bancos de dados com sofisticados recursos de disponibilização instantânea e a formação de um mercado do conhecimento por onde circulam “produtos” codificados, acondicionados em bits, das mais diferentes modalidades informacionais. Como exemplo, temos: cases, storytellings, storyboards, design thinking², narrativas diversas, análises de tendências, e metodologias “eficazes”, para ficarmos apenas no segmento da inovação, mola propulsora da Nova Economia sugerida por Castells (2010). Com “valor de troca”, o conhecimento passou a ter seu preço, dependendo de sua relevância para conduzir a empresa ao “sucesso”. Na América Latina, como nos países mais ricos, o mercado editorial corporativo, que inclui o livro eletrônico, tornou-se um filão de oportunidades para publicação de ideias, de novos conceitos de gestão, de narrativas de experiências profissionais e de outros conteúdos (alguns confusos), normalmente associados a serviços de consultorias, atividades de coaching, mentorização, e outras relações de trocas interpessoais típicas de um modelo de consumo orientado para a rotatividade de novas ideias. Nesse contexto de crescente mercadorização do intangível, em que a compressão do espaço-tempo, nos termos de Harvey (2010), impõe uma nova dinâmica, ubíqua e mais célere, algumas metodologias transformaram-se em “comunidades de

²Brown, Tim. Design Thinking. Rio De Janeiro: Elsevier, 2010.

aficionados” praticantes³, “evangelizadas” pelos seus criadores⁴, ávidos para acompanhar as mudanças que estão acontecendo no mundo, seguindo tendências da moda, que para Georg Simmel, “nunca apenas é”, porém “existe em permanente estado de devir” (Bauman, 2013, p.22). A competição capitalista mais acirrada estimula essa busca sistemática por novos modelos de negócios, que em alguns aspectos são bem interessantes, visto que não podemos negar o crescimento de uma visão de mundo centrada no ser humano, mesmo que transitória e apoiada em interesses comerciais momentâneos. Prova disso são as metodologias com foco nos processos interacionais para promover a cooperação entre desenvolvedores de projetos, estimular a criatividade em rede e criar valor para negócios. Aspectos motivacionais, interpretados pela psicologia social, são cada vez mais valorizados nas análises da experiência (o que acontece com o ator ao interagir com o mundo), que preserva o status de objetividade, e vivência (o que o ator vivencia no curso desse encontro: produto conjunto de sua percepção dos acontecimentos e de seu esforço em torná-la inteligível), que é explicitamente subjetiva (Bauman, 2015). Inegavelmente são ferramentas ajustadas a uma sociedade em que redes substituem estruturas, “e em que o jogo interminável de conectar-se e desconectar-se dessas redes, uma sequência inacabável de conexões e desconexões, substitui a determinação, a lealdade e o pertencimento” (Bauman, 2013, p.19). Nesse contexto de flexibilização de processos e instituições, no entanto, não devemos esquecer de que conexões também são estruturas, mesmo que fluidas, ou seja, redes socialmente construídas, através de relações interpessoais, adaptadas a diferentes padrões de configurações que preservam identidades corporativas, o que garante estabilidade e continuidade dos empreendimentos.

Dentre essas metodologias, destacamos a ferramenta Business Model Canvas (BMC), desenvolvido por Alexander Osterwalder⁵ e Yves Pigneur, desenvolvida em forma de mapa visual, que tem sido utilizada em larga escala nos ambientes de inovação para gerenciamento estratégico e esboço de novos modelos de negócios. O êxito da ferramenta estaria associado ao mínimo de tempo necessário para a exposição de uma ideia geral sobre determinado empreendimento, custo relevante em tempo de Internet, quando mensagens devem ser transmitidas com brevidade de palavras, sem perda de consistência. Segue a mesma lógica para elaboração do “resumo executivo” do Plano de

Negócios ou do eleveter-pitch⁶ – negócio na “ponta de língua” – para “vender” ideias, produtos ou serviços. No entanto, em nosso entendimento, como uma técnica ainda em estágio ferramentista, nos termos de Postman (1993), em que os relacionamentos humanos ainda podem ser registrados sem muita interferência tecnológica, a ferramenta BMC promete representar, em linguagem compreendida por todos, a lógica organizacional de processos necessários para criar, analisar e atualizar empreendimentos. Depen-

3 Grupos de usuários java, por exemplo.

⁴ Evangelistas tecnológicos: especialistas em convencer as massas para adoção de uma determinada tecnologia.

⁵ Osterwalder, Alexander. *A handbook for visionaries, game changes and challengers*. John Wiley & Sons, 2010.

⁶ A expressão eleveter-pitch sugere abordagem de vendas no elevador: convencer outrem em curto espaço de tempo.

dendo do ambiente, apenas papel, lápis, adesivos coloridos e outros objetos artesanais de uso coletivo são utilizados para imprimir em *canvas* intencionalidades e propósitos subjetivos dos participantes. A palavra *canvas* significa *tela*, ou seja, espaço em branco que será preenchido pelo desenho, rascunho ou croqui, e também rabiscos e anotações em formatos livres, escritos à mão, desenvolvidos pelos atores participantes de um projeto, em regime de *cooperação* intensiva. Nesse espaço de exposição de ideias, mais ou menos livres das estruturas de hierarquias tradicionais, a coerção é substituída pelo estímulo à opinião subjetiva, validada posteriormente pela crítica coletiva, em processo permanente de objetivação e transformação do imaginário em realidade. Em forma de *poiesis*, definida pelos gregos como atividade prática de fazer da qual os seres humanos se ocupam quando produzem algo, o processo conduzido pela ferramenta BMC procura desenvolver artefatos mentais com potencial de materialidade, em diálogo permanente entre a essência das coisas e sua existência. Na essência está a ideia que ainda não foi materializada, em sua forma primitiva de primeiro “pensamento”, que pode ser tornar existente, desde que seja desejável para as pessoas (mercado), rentável para o empreendimento (viabilidade econômica), e tecnologicamente possível, nos termos dos aficionados pelo design thinking (PINHEIRO, 2011). Para isso, o caminho é buscar no conjunto das ideias coletivas, algo diferente daquilo que existe e que possa ser incorporado ao mundo real. Criar e inovar tornam-se processos intensivos de trocas de ideias que resultam das aproximações mais íntimas dos atores, em movimento de entusiasmo coletivo, sem perda das percepções individuais. Nesse sentido, a ferramenta BMC incorpora além do campo representacional, sugerido pela tela do projeto (composição padrão de nove blocos), a dimensão interacional que se realiza no campo operacional, representado pelo espaço social dos atores no ambiente de aplicação. Nossa proposta consiste em analisar esse campo operacional, categoria que introduzimos para aprofundar os aspectos interacionais e revelar dinâmicas que não foram consideradas no campo representacional, até aqui tido como modelo completo. Como resultado, a partir de uma perspectiva microsociológica, teoricamente fundamentada no diálogo entre Ervin Goffman (ordem interacional) e Mark Granovetter (análise de redes), esperamos oferecer uma contribuição crítica baseada em análise interpretativa, e ao mesmo tempo em observação empírica, sobre a experiência de inovar em negócios fazendo-se uso dessa ferramenta, aqui ampliada por nossa proposta.

O Campo Representacional

Chamamos de campo representacional a tela formada pelos nove blocos que compõem a ferramenta BMC: proposta de valor, atividades principais, parcerias principais, recursos principais, estrutura de custos, relacionamento com clientes, segmento de clientes, canais e receitas. Como processo heurístico, a ferramenta representa um avanço metodológico do processo evolutivo de experiências com modelagem

de negócios em ambientes competitivos. A formulação desenvolvida, intimamente relacionada à lógica de mercado, sugere um roteiro padrão para “encaixe” das necessidades específicas de cada projeto em particular. Embora o modelo de campo representacional seja padronizado, o desenvolvimento de seus conteúdos, processo que se desenvolve no campo operacional, é resultado específico de experiências moldadas em ambientes de aplicação. Assim, sendo o campo representacional, produto de processos interacionais anteriores, como o nome sugere, é composto de representações sociais em diversos domínios (valores, recursos, símbolos, papéis e impressões) associados à visão do pragmatismo dominante no mundo dos negócios. A proposta de Osterwalder (2010), teoricamente fundamentada pela sua tese de doutorado⁷, reflete, dessa forma, aspectos interacionais de encontros mantidos entre atores, cujos desempenhos foram avaliados. Para Goffman (2013, p.28), “um desempenho pode ser definido como toda atividade de um determinado participante, em dada ocasião, que sirva para influenciar de algum modo, qualquer um dos outros participantes”. Nesse sentido, todos os atores envolvidos no processo interacional desempenham papéis indispensáveis à realização de negócios. No entanto, em sintonia com o discurso de Marketing predominante, a ferramenta BMC sugere o cliente como ator principal do processo. O relacionamento com o cliente remete à sua representação, definida por

Goffman (2013, p.34) como “toda atividade de um indivíduo que se passa num período caracterizado por sua presença contínua diante de um grupo particular de observadores e que tem sobre estes alguma influência”. Assim, o cliente influencia a construção das estratégias de negócios, e sua representação orienta a proposta de valor, ou seja, o que o empreendimento oferece em termos de produtos e serviços, representado pela metáfora do “presente”, portanto, de algo valioso que se oferece a alguém em troca de uma retribuição monetária. As representações de clientes dependem de segmentos de mercado a que pertencem e isso inclui renda, gostos, nível social e outros fatores como a distinção, categoria de análise estudada por Pierre Bourdieu em seu trabalho sobre moda e interpretada como diferencial pelos analistas de Marketing. Levando-se em consideração que outros aspectos relacionados a particularidades e até caráter pessoal, sugerindo graus de intimidade, são importantes, os clientes, mais do que indivíduos, precisam ser tratados como pessoas⁸. A explícita priorização do cliente pela ferramenta BMC indica o ponto de partida para construção do modelo de negócios, que deverá levar em consideração as relações interpessoais (diretas, presenciais ou próximas), além das conexões (relações virtuais mais distantes, eventualmente temporárias).

No lado direito do diagrama, a disposição dos módulos revela a necessidade de ações para promover relacionamentos (conquistar, manter e recuperar) com os clientes bem como selecionar os meios logísticos de atendimento (transporte, mídias e outros recursos), em processo orientado pelos segmentos de clientes identificados. Encontra-se também o módulo de receitas, espaço para registro das operações financeiras

⁷ Osterwalder, Alexander. *The Business Model Ontology a Proposition in a Design Science Approach*. University of Lausanne, 2004.

⁸ “Entramos no mundo como indivíduos, adquirimos um caráter e nos tornamos pessoas” (PARK, 1950).

que representam as vendas em valores monetários, quantitativos que revelam indicadores de desempenho objetivos, fáceis de serem avaliados, o qual será confrontado com a estrutura de custos, em balanço que indicará a viabilidade financeira do projeto em desenvolvimento. No centro do diagrama está disponível o espaço para especificação da proposta de valor do empreendimento. Simbolicamente representada por um “presente” a ser oferecido ao cliente, essa proposta é composta por fatores objetivos, como o preço, e fatores subjetivos como a qualidade percebida pelo cliente. Inspirados na categoria expressividade do indivíduo, sugerida por Goffman (2013), propomos considerar aqui a expressividade do empreendimento, ou seja, sua capacidade de dar impressão, constituída por uma representação simbólica que pode ser positiva (prestígio) ou negativa (rejeição). A expressão transmitida tem a ver com a comunicação tradicional com o cliente. Por outro lado, a expressão emitida está relacionada à percepção do cliente em relação à proposta de valor. Nos dois casos, a expressão é um tipo de comunicação, que não sendo verdadeira, implica em fraude para o primeiro e em dissimulação para o segundo. O “presente” só é reconhecido como tal quando sua representação simbólica inspira confiança, com base na própria experiência de compra do cliente. De forma negativa, no entanto, a representação simbólica tem outros significados criados por experiências desagradáveis memorizadas. Como Goffman (2013, p.122) sugere: “os atores podem deixar de se expressar, mas não conseguirão evitar a emissão de expressões”. Adaptando a afirmação à nossa análise, os empreendimentos podem até parar de se comunicar com seus clientes (o que não seria recomendável), mesmo assim, não conseguiriam evitar a decepção de uma experiência negativa no relacionamento. Essa observação, que não está explícita no campo representacional, poderia ser interpretada como uma precaução aos usuários durante a modelagem desenvolvida no campo operacional.

No lado esquerdo do diagrama, mais “racional” segundo seus idealizadores, encontram-se os atores (gestores em diferentes níveis) que realizam as atividades principais (apoiados por colaboradores), formalizam as parcerias necessárias, alocam os recursos principais e criam a estrutura de custos para representar a dimensão financeira do empreendimento. É pertinente considerar que as ações de gestão mobilizam equipes de representação (grupos de pessoas que cooperam na encenação de uma rotina particular) para realizar as atividades principais com eficácia, de acordo com as regras do jogo, que chamamos de management. Em parte concordamos com a primazia dessa racionalidade⁹ focada em aspectos objetivos, representados pelos quantitativos dos indicadores de desempenho, sem esquecer, no entanto, que outros fatores subjetivos são fundamentais, sobretudo aqueles relacionados à motivação das pessoas envolvidas, bem como à liderança na gestão para compor a dinâmica que conduz o empreendimento a gerar proposta de valor expressiva para seu público-alvo (segmento de clientes). Em nosso entendimento, realçar o caráter lógico do lado esquerdo do diagrama seria um trabalho desnecessário, visto que a condição humana dos atores são as mesmas em

⁹Na concepção weberiana a racionalidade se refere à institucionalidade de uma determinada forma de ação social. No caso, a ação do gestor se regulariza, se reproduz, e se constitui, portanto, como processo de racionalização. (SELL, 2013).

todo o processo interacional, representado pelo diagrama integral como duas forças: uma que compra e outra que vende, envolvendo aspectos quantitativos e qualitativos semelhantes. As representações simbólicas, portanto, são de uma mesma natureza objetivo-subjetiva, cuja expressividade é reconhecida nos dois lados do “balcão”.

O diagrama completo do campo representacional poderia ser comparado a um quadro de memória para lembrar aos usuários o roteiro dos conteúdos a serem desenvolvidos no campo operacional, onde as interações se desenvolvem. A estrutura que o diagrama expõe não é teoria abstrata, pelo contrário, resulta da observação empírica de seus idealizadores, a partir de experiência e de vivência em planejamento de negócios. Boas práticas de exposição foram adotadas para se criar a síntese facilitadora, com base na ideia de que “uma imagem vale mais do que mil palavras”, segundo provérbio chinês. O campo representacional, embora seja uma composição de nove blocos definidos, portanto, uma estrutura fixa, não limita o desenvolvimento do campo operacional, o qual será *sui generis* em cada aplicação, revelando especificidades variáveis em diferentes projetos, conforme será visto no próximo item.

O Campo Operacional

Em nossa observação empírica, a ferramenta BMC vem sendo aplicada em pelo menos três ambientes principais para promover inovação. O primeiro está relacionado ao mundo corporativo das empresas, onde predomina a racionalidade prática; o segundo se desenvolve no espaço acadêmico, onde prevalece a racionalidade teórica; e o terceiro ambiente diz respeito ao arranjo acadêmico-produtivo – composição de redes interativas voltadas para o desenvolvimento tecnológico localizado – (Menezes, 2013), que resulta de parcerias entre universidades, parques tecnológicos, incubadoras de empresas e agências governamentais, com finalidade de treinamento para geração de startups. Nesse terceiro ambiente coexistem racionalidades múltiplas conforme será visto mais adiante.

Nas empresas a visão instrumental orientada para o cálculo econômico mobiliza os atores para agir com eficácia, “sem perda de tempo”, com deadlines estabelecidos. Nesse ambiente, o processo interacional é fortemente influenciado por laços fortes interativos (interesses convergentes), nos termos de Borgatti & Cross (2003). As regras do jogo empresarial, bem como as representações sociais dos atores, constituem parâmetros que moldam comportamentos à cultura organizacional estabelecida. Confiança e reciprocidade também se desenvolvem pelos laços fortes individuais da amizade, o que torna o desenvolvimento de projeto uma tarefa de rotina sistemática, geralmente mais produtiva do que em outros ambientes. A prática de desenvolver projetos em prazo determinado, comum nas empresas, de algum modo influi diretamente no comportamento dos atores que utilizam a ferramenta BMC. Gestores e colaboradores se articulam com objetivos estabelecidos a priori, o que torna a experiência um encontro produtivo, devido principalmente

às oportunidades que cada ator adquire ao expor seu talento individual diante do coletivo em construção. As ideias, quando surgem, não estão sujeitas às regras de hierarquia organizacional, pelo contrário, devem circular livremente como contribuição subjetiva para a construção do modelo de negócios pretendido. O reconhecimento, nas mais diversas formas, parece ser o fator motivador do ator, posto em destaque pelo seu empenho, traduzido como esforço pessoal para assumir posição de liderança. Essa dinâmica motivacional do processo interacional no ambiente corporativo parece ser a distinção qualitativa que torna a ferramenta BMC mais precisa nos resultados. Os projetos fluem com mais naturalidade visto que estão em seu habitat instrumental, produtivista e competitivo, alinhando interesses convergentes, mesmo em condições de conflitos, que traduzimos como “dialética dos relacionamentos humanos” nas corporações, que pode ser positiva. O ambiente corporativo também é formado por interações de laços fracos, que potencializam conexões com novos universos sociais. Essa “força dos laços fracos”, hipótese formulada por Granovetter (1985), em sua análise de redes, resulta da regularidade de novos contatos pessoais, que geram conhecimento novo, e abrem portas para a inovação (Kaufman, 2012). Nessa perspectiva, ainda podemos incluir a contribuição de Burt (1992), que sugere a existência de vazios estruturais na rede interacional (situação em que dois atores apenas conseguem se comunicar entre si por intermédio de um terceiro – *tertius gaudens* – que tem o privilégio da informação), segmento “potencial” da rede que pode ser efetivado por conexões diretas entre os atores. A partir de eventos, congressos, transações comerciais e transferências (laços fracos) é possível a formação de amizades e de interesses convergentes (laços fortes), em processo contínuo de ampliação e atualização da rede interacional. Podemos afirmar que o ambiente corporativo permite experiências *sui-generis* de modelagem, a partir de novas “provocações” interacionais, também sugeridas por lançamentos de best-sellers da literatura corporativa, a exemplo do conceito de *Co-creation*, formulado por Krishnan & Prahalad (2008). Além disso, gestores, colaboradores, e até clientes, tendem a trocar experiências de forma profissional no desempenho de seus papéis, o que torna a geração de conteúdo dos módulos da ferramenta BMC no ambiente corporativo, uma atividade bem fundamentada do ponto de vista informativo.

No ambiente acadêmico, por sua vez, prevalece a “racionalidade dos intelectuais”, de natureza acadêmico-científica, mais apoiada em formulações teóricas e visão conceitual, excepcionalmente conectada ao mundo dos empreendimentos. Ainda prevalece em nível político e ideológico a resistência dos que se preocupam com a preservação dos valores da universidade e sua “contaminação” pelas demandas de mercado (ROESE, 2011). No entanto, professores e pesquisadores mais envolvidos com projetos tecnológicos, em parcerias com grandes empresas, introduzem pensamento novo, orientado por outras racionalidades práticas do mundo corporativo, incluindo as discussões sobre políticas públicas orientadas para o desenvolvimento tecnológico, sobretudo, a partir da Lei da Inovação de 2004. Nesse ambiente, a experiência de uso da ferramenta BMC tem se realçado mais devido às facilidades de modelagem em si (formatação das ideias no campo representacional), que resulta da bricolagem dos atores diante de um diagrama que se

apresenta como um jogo de criatividade, uma espécie de desafio para o aluno. Nem sempre os projetos são “para valer”, na perspectiva da finalidade. Algumas vezes são apenas exercícios para avaliação da disciplina

“Empreendedorismo” dos cursos de graduação. Como resultado, a ferramenta BMC se apresenta mais como uma sugestão metódica, adotada pela simplicidade de permitir, tanto a professores e a alunos, um caminho interacional para criar e registrar ideias preliminares sobre negócios e empreendimentos. Algumas exceções na área tecnológica, no entanto, são semelhantes a experiências que ocorrem no ambiente dos arranjos acadêmico-produtivos, onde a racionalidade prática, de caráter instrumental, se mistura ao olhar acadêmico do mundo. No ambiente acadêmico, o processo interacional tanto se realiza a partir dos laços fracos de transferências de conhecimento, que ocorre na dinâmica do ensino-aprendizagem (na tradicional hierarquia dos papéis entre professores e alunos que preserva certa distância entre os atores), como a partir dos laços fortes individuais de amizade, bem como dos laços fortes interativos (de interesses convergentes), os quais resultam da formação de grupos mais interacionais para projetos. Muito embora a academia seja apresentada como uma estrutura fechada à inovação, algumas áreas de pesquisa e desenvolvimento, notadamente relacionadas às

Tecnologias da Informação, projetam-se como “estranhos no ninho”, desenvolvendo produtos e serviços para o mercado, em parcerias com empresas e outras instituições públicas, superando os obstáculos institucionais ainda predominantes. Nessa “ilha” de inovação do ambiente acadêmico, uma exceção à regra, a ferramenta BMC é utilizada como instrumento de planejamento, de modo quase semelhante ao que é feito no ambiente corporativo. Nesse caso, a geração de conteúdos está diretamente relacionada às experiências e vivências dos atores nas fontes de demandas, em sintonia, portanto, com a lógica de mercado, permitindo mais fluidez de informação (velocidade e consistência) ao mecanismo de construção da modelagem.

O terceiro ambiente de análise corresponde ao arranjo acadêmico-produtivo formado por diversas instituições, programas e linhas de pesquisa, orientado para a geração de empresas de base tecnológica. Nesse ambiente se encontram quatro racionalidades: a) uma de natureza mais acadêmico-científica, proporcionada pela universidade de referência; b) uma de sentido mais organizativo-gerencial, percebida a partir da gestão do parque tecnológico e das incubadoras associados; c) uma terceira, de sentido fundamentalmente econômico-mercadológico, que derivada do referencial de mercado introduzido pela dinâmica empresarial; e por último, d) uma de sentido mais político-econômico, trazida pelas políticas públicas orientadas para o desenvolvimento tecnológico. A existência dessas racionalidades torna o arranjo acadêmico-produtivo um ambiente de expressividade para a inovação, visto que, a partir de conflitos e de condições desestabilizadoras, emergem reflexões que promovem mudanças, ou no mínimo, inquietações sobre o que se deve mudar. No entanto, esse ambiente, que tem origem na própria academia, de acordo com as experiências internacionais, dependendo de região, alcança níveis de maturidade diferenciados, o que significa uma variedade de resultados no uso da ferramenta BMC. Nossa observação empírica, baseada

em experiência com pouca articulação institucional, revela uma estrutura mais voltada ao treinamento empresarial de potenciais empreendedores do que para a criação de negócios, que deveria ser o objetivo. Não seria por falta de gestores e consultores, tanto de empresas como de instituições parceiras, a exemplo do Sebrae, que os modelos não se desenvolvem operacionalmente. As dificuldades encontradas estão na baixa qualidade interacional das instituições. O conhecimento tecnológico e a capacitação gerencial, embora presentes, não se difundem nem se transferem em condições de isolamento. Os laços fortes individuais entre gestores estratégicos não são suficientes para criar laços fortes interativos, promover outras formas de relações e conexões, integrar instituições, e desenvolver uma “cultura organizacional” operativa. Nessas condições, percebemos que o uso da ferramenta BMC no ambiente do arranjo acadêmico-produtivo só poderá se diferenciar do uso no ambiente acadêmico quando a estrutura social que molda o ambiente alcançar um determinado nível de integração. De qualquer modo, é perceptível a potencialidade das redes formadas nesse ambiente, o que gera expectativas de inovação local, ou seja, esperança para os empreendedores do processo de incubação que buscam oportunidades, e desafios para os gestores das instituições que são cobrados pelos resultados. Aqui, o campo operacional da ferramenta BMC, pode variar de uma experiência interacional enriquecedora e produtiva (gerando resultados operacionais) a uma experiência, no mínimo, informativa e interessante, para o treinamento empresarial, formação pessoal, intercâmbio de ideias, e outras práticas colaborativas.

Conclusão

A utilização da ferramenta BMC nos ambientes analisados sugere que o campo representacional, no formato modular, tem sido utilizado em larga escala como recurso de gerenciamento estratégico para esboçar modelos de negócios. Com facilidade, a lógica organizacional de processos necessários para criar, analisar ou atualizar empreendimentos pode ser compartilhada entre os diversos atores envolvidos com inovação: gestores, consultores, professores, e empreendedores. Embora as facilidades da visão modular sejam evidentes para esboçar ideias iniciais e desenvolver outras ideias mais estruturadas, no caminho do planejamento, o processo de geração de conteúdos se desenvolve, no entanto, no campo operacional, não considerado pela ferramenta BMC, o qual depende da “cultura organizacional” do ambiente de desenvolvimento. Os arranjos sociais que moldam as interações nos diversos ambientes criam experiências cognitivas segundo as racionalidades predominantes. E essas racionalidades orientam a construção do empreendimento através de diferentes processos interativos que variam desde concepções lúdicas e intuitivas, como exercícios de criatividade para alunos no ambiente acadêmico, até aos desafios cronometrados de “criatividade corporativa”, apoiados em indicadores de desempenho do ambiente empresarial. Mesmo levando-se em consideração que a ferramenta BMC é uma formulação de origem empírica, portanto, dependente

de larga experiência dos atores em ambientes de negócios (contextualizados em países desenvolvidos), o roteiro proposto, em formato padrão, é visto como um referencial teórico, como um modelo de check list para lembrar aos atores que conteúdos precisam ser desenvolvidos em nível de compreensão próprio, na linguagem dominante no ambiente de aplicação. Por um lado, temos a normatização do modelo em nove módulos, o que poderia ser visto como uma “sugestão imposta”, por outro, além do campo representacional, temos a experiência de uso, que é única como acontecimento interacional, portanto, intransferível.

Em nossas considerações finais, realçamos a experiência do campo operacional como o palco das representações sociais dos atores performáticos (criativos de suas próprias subjetividades), realizando seus papéis. Seria uma espécie de “caderno de anotações dos bastidores”, que a ferramenta BMC não oferece. O palco projeta o desenvolvimento do modelo nos detalhes dos atores participantes. Os conflitos e as contradições dos ensaios são ajustados para cada apresentação pública, em processo de aperfeiçoamento contínuo. O inesperado exige a arte da improvisação, que não consta no “manual do usuário”, e cada cena precisa ser construída com os recursos disponíveis da casa. Embora nosso trabalho tenha se limitado a observar os três ambientes principais de análise (academia, empresa e arranjo acadêmico produtivo), outras configurações de ambientes são possíveis, o que torna o campo operacional uma categoria de análise ainda mais interessante como espaço de observações e narrativas.

Isso reflete no “entorno” da ferramenta BMC, que adquire valor comercial, fazendo surgir o mercado de produtos derivados: consultorias, palestras, cursos, treinamento, além de literatura secundária. Nesse sentido, imaginamos que nossa análise possa contribuir para algumas reflexões sobre a importância das redes interacionais constituídas, realçando aspectos fundamentais de experiências (objetividade) e vivências (subjetividade) dos atores, geralmente não avaliadas durante a utilização da ferramenta. Como recomendação, sugerimos o “caderno de anotações dos bastidores” para registro dos acontecimentos do campo operacional, a ser preenchido através de observação atenta às formas de relacionamentos desenvolvidas, de modo a facilitar interpretações sobre regularidades e surpresas encontradas. Embora a experiência do campo operacional não possa ser reproduzida de forma sistemática para outros projetos, a análise desenvolvida permite a compreensão das condições em que as relações humanas se estabelecem.

Bibliografia

Bauman, Zygmunt. Para que serve a sociologia?. Rio de Janeiro: Zahar, 2015.

Bauman, Zygmunt. A Cultura no Mundo Líquido Moderno. Rio de Janeiro. Zahar, 2013.

Brown, Tim. Design Thinking. Rio de Janeiro: ELSEVIER, 2010.

Borgatti S.P.; Cross, R. A Relational View of Information Seeking and Learning in Social Networks. Management Science, 48, 432-445, 2003.

- Burt, R. Structural Holes. Cambridge (Mass.): Harvard University Press, 1992.
- Castells, Manuel. A Sociedade em Rede. São Paulo: Paz e Terra, 2010.
- Foucault, Michel. Microfísica do Poder. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2014.
- Goffman, Erving. A Representação do Eu na Vida Cotidiana. Petrópolis: Editora Vozes, 2013.
- Goffman, Erving. Ritual da Interação: Ensaio Sobre o Comportamento Face a Face. Petrópolis, Editora Vozes, 2012.
- Granovetter, Mark. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. American Journal of Sociology, 91(3): 481-510, 1985.
- Harvey, David. Condição Pós-Moderna. São Paulo: Edições Loyola, 2010.
- Kaufman, Dora. A força dos “laços fracos” de Mark Granovetter no ambiente do ciberespaço. São Paulo: Revista Galáxia, nº 23, p.207-218, junho de 2012.
- Krishnan, M.S; Prahalad C. K. The New Age of Innovation: Driving Cocreated Value Through Global Networks. McGraw Hill Books, 2008.
- Menezes, R. K. C. O empreendedorismo tecnológico como construção social: a experiência de incubação de empresas de tecnologias da informação do Parque Tecnológico da Paraíba. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) – Universidade Federal de Campina Grande, 2013.
- Osterwalder, Alexander. A handbook for visionaries, game changes and challengers. John Wiley & Sons, 2010.
- Park, R. E. Race and Culture. Glencoe, Ill: The Free Press, 1950.
- Pinheiro, Tennyson. Design Thinking Brasil: empatia, colaboração e experimentação para pessoas, negócios e sociedade. Rio de Janeiro: ELSEVIER, 2011.
- Postman, Neil. Technopoly: The surrender of culture to technology. New York: Vintage Books, 1993.
- Roese, Mauro. Sociologia Econômica do Empreendedorismo: valores, conhecimento e juventude. XV Congresso Brasileiro de Sociologia. Curitiba, julho de 2011.
- Sell, C. E. Max Weber e a Racionalização da Vida. Petrópolis: Editora Vozes, 2013.
- Weber, Max. Economia e Sociedade. Volume 1. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2012.

Analisis preliminar de las diferencias en el desarrollo de las habilidades para el emprendimiento en los estudiantes de la facultad de ingenieria de la universidad cooperativa de colombia, sede bogota, referenciado desde la dimension de género

Luis Abraham Becerra Arias ¹

¹ Administrador de Empresas. Especialista en gerencia Integral de Telecomunicaciones y Especialista en Gerencia Proyectos Educativos, Coordinador de Proyección Social y Extensión- Facultad de ingeniería, Sede Bogotá

Resumen

El presente trabajo tiene como propósito presentar los resultados del estudio de perfil del emprendedor de la Universidad Cooperativa de Colombia, seccional Bogotá, adelantado durante el año 2012, por el grupo de investigación de Induspymes de la Facultad de Ingeniería, explícitamente asociados con la percepción de desarrollo de habilidades para el emprendimiento de los miembros de la comunidad académica y estudiantil de la Facultad de Ingeniería, referenciado desde la dimensión de género, en este sentido, se encuentra que diferencias en el desarrollo de habilidades de emprendimiento entre los hombres y las mujeres en variables asociadas con asumir riesgos y manejo de la frustración, para el caso de los hombres, sin embargo, las mujeres presentan mejor desempeño en la capacidad comercial y la autoestima. Es de anotar que los resultados anteriores deben ser revisados y ampliados a partir de aspectos fundamentales que a futuro deben estudiarse, en especial, los relacionados con las diferencias de género y deseo de establecer una empresa; los motivos y obstáculos que encuentran mujeres y hombres para realizar un emprendimiento. Lo cual permitirá aportar nuevas perspectivas para la construcción, validación y gestión del modelo institucional.

Palabras clave

emprendimiento, capacidad emprendedora, género, emprendedor

Introducción

La Universidad tradicionalmente se ha ocupado de la difusión del conocimiento, sin embargo, dentro de los principios que sustentan la responsabilidad social universitaria, así como los lineamientos de la acreditación en especial los asociados con la relación entorno- sector productivo, esta debe definir y consolidar estrategias que contribuyan al desarrollo económico, a través de la creación y el fortalecimiento de empresas por parte de sus estudiantes, egresados y docentes basados en la promoción del espíritu emprendedor

Lo anterior debe estar sustentado en el modelo institucional para la promoción y el desarrollo del emprendimiento, lo cual involucra necesariamente redefinir de acuerdo con las realidades de los usuarios, para tal efecto, se ha realizado un estudio preliminar que permita determinar si existen diferencias o no entre los hombres y las mujeres adscritos a la Facultad de Ingeniería, de la sede Bogotá, como base referencial para ajustar y ofertar de manera más coherente el desarrollo de programas para la formación de emprendedores competentes, considerados desde el enfoque de género.

Fundamentación

Hacia un concepto del emprendedor

El emprendedor se identifica como una persona que inicia una acción creativa e innovadora aceptando un riesgo, el cual presenta como rasgos característicos la independencia, el espíritu de riesgo, la tolerancia a la frustración, insatisfacción o marginación, motivación al logro, control interno, visión de futuro e iniciativa, de igual manera, presenta cualidades asociadas con la facilidad para identificar y asignar proyectos (autonomía), capacidad para identificar negocios (creatividad) y funcionar sin necesidad de supervisión (innovación), curiosidad, flexibilidad y habilidades notables en comunicación y trabajo en equipo (Caldas, 2014).

Así mismo, el emprendedor también se concibe como un estratega, un creador de métodos para penetrar o desarrollar nuevos mercados, aplicando la creatividad y transformando posibilidades en oportunidades, combinando recursos para lograr mejores beneficios (Lobatos, 2008) lo cual incluye, la facultad de materializar los proyectos, en un plazo y con unos recursos definidos, lo cual en esencia supone una serie de capacidades como actitud hacia el cambio, y perseverancia para vencer dificultades (Gómez, 2012).

De allí que el emprendedor se considere como una persona con capacidad para convertir

una idea en un proyecto económico concreto, ya en una empresa u organización social, generando así un tipo de innovación y beneficio económico. El análisis de las características del emprendedor se puede definir desde variables demográficas como sexo, edad, nivel de formación, entre otros, o variables de tipo comportamental asociadas con el liderazgo, las habilidades mentales, la motivación, disposición para asumir riesgos, creatividad satisfacción para cumplir metas y la autoconfianza. (Amauro, 2008)

El desarrollo exitoso del emprendedor contar con capacidades para consolidar una idea en un proyecto económico concreto, ya en una empresa u organización social, generando así un tipo de innovación y beneficio económico. El análisis de las características del emprendedor se puede definir desde variables demográficas como sexo, edad, nivel de formación, entre otros, o variables de tipo comportamental asociadas con el liderazgo, las habilidades mentales, la motivación, disposición para asumir riesgos, creatividad satisfacción para cumplir metas y la autoconfianza. [5].

Por lo tanto, las habilidades que el emprendedor debe asumir en esencia, para desarrollar de manera efectiva, su tarea de crear y sostener empresa, se encuentran asociados con: (Páez y Gracia, 2011)

Motivación al logro: este es una característica fundamental que de la necesidad de logro , asociada con la capacidad de realizar algo difícil, dominar, manipular objetos, seres humanos e ideas superar obstáculos, alcanzar objetivos y niveles deseados y aumentar la autoestima gracias al ejercicio efectivo del talento.

Tolerancia a la frustración: Se contienda como la capacidad que tiene la persona para afrontar positivamente los desafíos de la creación de un negocio, es decir, esta se considera como una forma relativamente consistente ante situaciones que se caracterizan por un bajo número de refuerzos. De igual manera, esta se encuentra asociada con la tolerancia a la ambigüedad, facilidad para acapararse y no presentar resistencias ante circunstancias y entornos cambiantes

La autoconfianza: La cual se considera la capacidad del individuo en creer en sí mismo, y en la posibilidad de conseguir sus metas personales. La persona emprendedora confía absolutamente en su proyecto y está preparada para sacarlo adelante. Va a tomar decisiones y lo tienen que hacer de manera decidida, sin miedo y confiando en sí misma, aunque pueda equivocarse o el resultado no ser lo esperado (Gutierrez y López, 2012).

De igual manera, también se ha considerado habilidades como asumir riesgos y expectativas de control, las cuales, se pueden considerar como: (Sanchez, 2009)

Asumir riesgos de riesgos: Esta se definirse como el rasgo de personalidad en la cual un individuo elige alternativas cuyas consecuencias finales puedan alejarse de su marco de expectativas de resultados. Por su parte, los emprendedores con baja propensión al riesgo, tenderán a comportamientos de bajo riesgo, y evitarán las alternativas que puedan causar resultados que varíen mucho de sus expectativas

Expectativa de control: Se relaciona con la capacidad relacionada con la capacidad de controlar los resultados, por lo que dedicarán más esfuerzo y persistencia hacia los resultados deseados, así mismo

esta se encuentra asociada con la necesidad de logro e iniciativa personal.

La Orientación comercial. Tiene que ver con la preferencia por las relaciones interpersonales laborales, lo que incluye la capacidad de comunicación y de obtención de la información adecuada para lograr los objetivos que se persiguen, o para la generación de relaciones de colaboración. Las habilidades o competencias más directamente relacionadas con este rasgo son las que tienen que ver con las habilidades de comunicación interpersonal, negociación y venta. (Gerencia. Com, 2014)

Las investigaciones adelantadas en emprendimiento y género, permiten establecer que existen diferencias significativas, entre las capacidades y la forma como crean empresa hombres y mujeres, en primer instancia se encuentran sobre los factores endógenos y exógenos para la constitución de su empresa, (Quevedo, Izar y Rojas, 2010) donde las mujeres han obtenido un puntaje mayor que los hombres en aspectos como acceso a financiamientos, pero ellos presentan mayores habilidades para el uso y aplicación de la tecnología, sin embargo, es importante resaltar que en los hallazgos de los investigadores, se encontró que una variable influyente para que las mujeres presenten diferencias se encuentra asociada con la formación empresarial.

Así mismo, la investigación referenciada anteriormente, permitió establecer que existen diferencias significativas también entre las motivaciones, teniendo mayores valores las mujeres emprendedoras que sus colegas hombres, en especial, en audacia, pasión, creatividad, innovación, intuición, empuje, persuasión, eficacia y capacidad de gestión, mayor compromiso de las mujeres emprendedoras con el desarrollo y mejora de la calidad de vida y los que no hubo diferencias fueron: liderazgo, competitividad y aventura.

Así mismo, el estudio realizado sobre Mujer y emprendimiento-una especial referencia a los viveros de empresas en Galicia Como elemento diferenciador (Ferreriro, 2013), destaca como mayor agente diferenciador entre hombres y mujeres el grado de escolaridad y como mayores factores diferenciadores la iniciativa empresarial, la conciencia de sus deficiencias en esta área de conocimiento, en las cuales las emprendedoras, presenten mejores desarrollos en estas capacidades, sin embargo, estudio permitió establecer que existe una menor propensión de las mujeres con respecto a los hombres a abrir un negocio propio.

De igual manera, estudios realizados sobre mujeres y dinámica emprendedora Universidad del Desarrollo. Centro de Emprendimiento e Innovación en Santiago de Chile, presento comparaciones para sustentar la existencia de diferencias significativas entre los grupos, poniendo especial énfasis en la variable de género (Amoró, 2006) en este sentido, los hallazgos permiten inferir que las mayores diferencias entre emprendedoras y emprendedores, se encuentran asociados con el temor al fracaso en emprendimiento en etapas iniciales, nivel de conocimiento y habilidades para comenzar un negocio. Por su parte, la relación entre género y emprendimiento, los investigadores no encontraron ninguna diferencia significativa en la percepción de que hombres y mujeres para aprovechar buenas oportunidades de comenzar un nuevo negocio, a pesar que las emprendedoras ven menos favorable la percepción de que iniciar un negocio es

socialmente aceptable para una mujer.

Por su parte, estudios realizados sobre características distintivas de los emprendedores y los empresarios de Navarra (Contín, 2005) concluyeron que las principales diferencias que presentan los hombres y las mujeres emprendedoras se encuentran asociados con la posición ante el riesgo y el miedo al fracaso, en este sentido, los resultados sugieren que las mujeres pueden ser más proclives a emprender que los hombres. A su vez, investigaciones realizadas sobre condicionantes del entorno y emprendimiento femenino en España (Alvarez, 2012) permiten establecer que los factores informales (percepción de habilidades para emprender, redes sociales y rol familiar) son más relevantes para el emprendimiento femenino que los factores formales (financiación, políticas de apoyo no económicas y formación), en los cuales, los hombres han presentado mejores desempeños en el manejo de estos. Por su parte, las variables de control, es manejado con mayor facilidad por los emprendedores,

Finalmente, en la literatura revisada, en el caso particular los estudios sobre Análisis del perfil emprendedor: una perspectiva de género, empíricamente existen evidencias que confirman el hecho de que las mujeres son menos emprendedoras, especialmente, relacionados con: (Fuentes, 2010)

Una menor iniciativa emprendedora en las intenciones de las mujeres, que además consideran en mayor medida el temor al fracaso como un obstáculo a la hora de pensar en la creación de una empresa propia. También son distintos los atributos asociados a una mayor probabilidad de acometer este tipo de proyecto en el futuro. Así, si para las mujeres destaca la iniciativa, la creatividad y la autoconfianza como aspectos asociados al emprendimiento, para los varones, en cambio, se relaciona con características como el deseo de enfrentarse a nuevos retos o el entusiasmo ante los proyectos. Ello se explica en gran medida por el distinto papel social que nuestra cultura atribuye al varón y a la mujer, sus distintos roles en la célula social básica, la familia, influyen inevitablemente en sus ambiciones personales, en su propensión a aceptar retos.

Diferencias de género en la intencionalidad de crear una empresa y frenos para de emprender, Sin embargo, se encuentran similitudes en las motivaciones de las emprendedoras y las de los varones. Cabe señalar que los resultados de la investigación encontró que la auto-confianza y capacidad de liderazgo, la necesidad de logro o la necesidad de independencia, así como la aspiración emprendedora superior y objetivos de negocio más agresivos se ven plasmadas más en las emprendedores, sin embargo, también son un obstáculos para los dos géneros.

La mujer busca con la creación de empresas la búsqueda de independencia y la necesidad de controlar su futuro mayor flexibilidad laboral compatibilizando el desarrollo profesional y la dedicación familiar y la mayor valoración que otorgan las mujeres al reconocimiento social y la realización profesional). En otros aspectos no existen diferencias significativas de género en la intención de iniciar un negocio.

Diferencias en el desarrollo de habilidades para el emprendimiento por género - Estudios realizados

Entre los principales factores no psicológicos cabe destacar los rasgos demográficos del emprendedor como sexo se encuentra una diferencia en la capacidad emprendedora, sin embargo, se establece una similitud entre las motivaciones de las emprendedoras y las de los varones. Cabe citar entre ellas la necesidad de logro o la necesidad de independencia. (Sánchez, 2006)

De igual manera, se ha identificado que los estudiantes universitarios encuentran un porcentaje inferior para crear empresa. No ocurre así, en cambio en el estudio de González Morales en el que el porcentaje de varones y mujeres que responden favorablemente a esta cuestión es muy similar. (Sanchez, 2009)

En síntesis se puede una línea base para presentar las diferencias entre hombres y mujeres en relación con las capacidades para emprender, a partir de los siguientes elementos, así: (Sánchez, 2003)

Tabla 1 Diferencias significativas y las semejanzas entre las emprendedoras y los emprendedores

Estudio		Diferencias entre los sexos	Semejanzas entre los sexos
Autor	Fecha		
Kalemberg y Lecht	1991		Probabilidad de supervivencia de la empresa. Capac. de innovación. Habilidad comercial
Brodosky	1991	Mayor Autonomía. Utilización óptima sus capacidades. Más flexibles. Mayor capacidad de autogestión.	
Hisrich, Koiranen Y Hyrsky	1996	Puntúan más bajo en variables egoístas (insolencia, egoísmo y dureza). Puntúan más alto en el compromiso de trabajo y energía, en los valores económicos y en la detección de oportunidades e innovaciones.	Deseo por alcanzar el éxito. Empatía. Deseo de trabajar

Schiller y Crewson	1997	Es menor el nivel de formación, la experiencia, capital humano con lo cual la perspectiva de éxito disminuye respecto al hombre.	El locus de control
Castillo y Salinas	1996	El modelo de relación empresarial. Motivación y expresión oral. Nivel de satisfacción respecto al trabajo	Edad, estado civil. Formación. Motivación de logro. Acceso a la tecnología

Fuente Perfil psicológico del autoempleo, memoria presentada para obtener al grado de Doctor, María Luisa Sánchez Almagro pág. 64 (Sánchez, 2003)

Metodología utilizada

El desarrollo metodológico del presente artículo se definió a partir de los siguientes pasos:

1. Revisión de los referentes teóricos para el análisis posterior de las variables incidentes.
2. Recolección, tabulación y análisis de los datos recopilados, a partir del estudio adelantado sobre perfil, considerando una muestra de 502 miembros de la comunidad académica, representados en estudiantes y docentes.
3. Tabulación y análisis de los resultados, con su respectiva representación gráfica.
4. Planteamiento de hipótesis alternativa y nula.
5. Selección del nivel de significancia, determinación de los grados de libertad y del valor crítico
6. Comprobación de hipótesis, basado en la regla de decisión y análisis de resultados.

Desarrollo

Atendiendo a los resultados arrojados por el instrumento aplicado a la muestra definida en el numeral del presente artículo, se encontraron las siguientes tendencias con relación al perfil de las habilidades de emprendimiento en la comunidad estudiantil y académica, con relación a la dimensión estudiada así:

Tendencias generales en las habilidades para el emprendimiento en la población de estudiantes de la facultad de ingeniería.

La Distribución general de las tendencias de la población en cuanto a la percepción de desarrollo de las habilidades, independiente del género presenta el siguiente comportamiento:

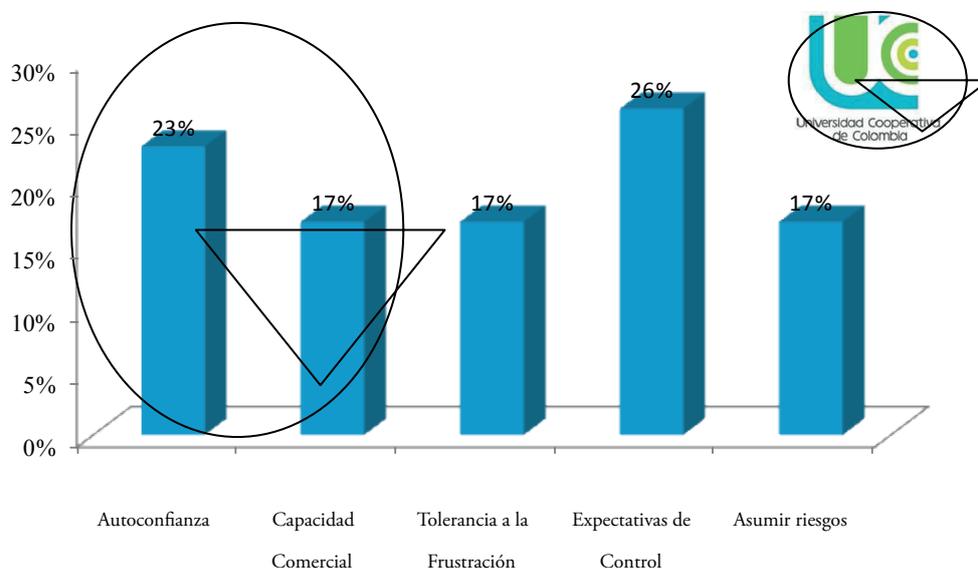
Tabla 2 Distribución de las Tendencias generales en la presencia de las habilidades para el emprendimiento solidario en la población de estudiantes de la Facultad de Ingeniería Universidad Cooperativa de Colombia -Sede Bogotá-2012

Variable: Tendencias generales en las habilidades para el emprendimiento solidario en la población de estudiantes de la Facultad de Ingeniería	
Estado de la variable	Análisis de resultados
La muestra evidencia como indiferente del género el 26% de la población objeto de estudio manifiesta poseer habilidades emprendedoras asociadas con bases de control y 23% con la autoconfianza, manteniéndose distribuido proporcionalmente con un 17% respectivamente habilidades asociadas con capacidad comercial, tolerancia a la frustración y asumir riesgos	La población de estudiantes se denota capacidad para controlar resultados y asumir responsabilidades, así como de creer en sí mismo y tener convicción para adelantar un proceso de emprendimiento, el cual sin embargo, no presenta como una habilidad manifiesta en la población, Así mismo es notorio observar como los resultados de la muestra presenta bajos niveles de presencia en habilidades emprendedoras asociadas con capacidad comercial, tolerancia a la frustración y asumir riesgos. En este sentido, se deben desarrollar estrategias de sensibilización y formación, articuladas con las prácticas docentes en proyecto de vida, promoción de habilidades para mejorar la capacidad de comunicación, negociación, el manejo del riesgo y la capacidad para ampliar el manejo de la frustración. Liderados por programas del consultorio psicológico

Fuente autor a partir de los datos recopilados a partir del estudio de perfil adelantado por el grupo de investigación indispyme

Gráficamente, las tendencias analizadas anteriormente se exponen a continuación en la siguiente gráfica:

Grafica 1 Distribución de Niveles de cumplimiento de las habilidades Emprendedoras de la población de estudiantes de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Cooperativa de Colombia -Sede Bogotá-2012



Fuente/Autor presente artículo

Caracterización de la población objeto de estudio, en el desarrollo de habilidades para ejercer el emprendimiento, según la dimensión de género

Comportamiento de las habilidades emprendedoras en la población masculina

Las habilidades emprendedoras entre la población masculina de la Facultad de Ingeniería presento las siguientes tendencias de percepción frente al cumplimiento de las capacidades emprendedoras así:

Tabla 3 Distribución de las Tendencias en la presencia de las habilidades para el emprendimiento solidario en la población de estudiantes hombres de la Facultad de Ingeniería Universidad Cooperativa de Colombia Sede Bogotá-2012

Variable: Tendencias generales en las habilidades para el emprendimiento solidario en la población masculina de estudiantes de la Facultad de Ingeniería

.Estado de la variable

La muestra evidencia como el 27% población masculina manifiesta en un mayor desarrollo de habilidades asociadas con expectativas de control, autoconfianza con 22% y asumir riesgos en un 20%, Presentando como menor proporción habilidades asociadas con la capacidad comercial con un 15%.

Análisis de resultados:

La población de estudiantes hombres de la Facultad de Ingeniería manifiesta mejores desempeños en la capacidad para controlar situaciones, tener convicción propia y reconocimiento en su capacidades para emprender y asumir riesgos, sin embargo en comparación con la población de mures presentan menores desempeños en las habilidades comunicativos y de interacción, condición que limita su capacidad para emprender para mantener alianzas y construir acuerdos. En este sentido, si bien tienen confianza, autoestima, creen en lo que hacen y afrontan riesgos, se debe fortalecer sus capacidades comunicativas y de negociación.

Fuente autor a partir de los datos recopilados a partir del estudio de perfil adelantado por el grupo de investigación indispyme

Comportamiento de las habilidades emprendedoras en la población Femenina

Por su parte, Las habilidades emprendedoras entre la población femenina de de los estudiantes de la Facultad de Ingeniería presento las siguientes tendencias de percepción frente al cumplimiento de las capacidades emprenderás así:

Tabla 4 Distribución de las Tendencias en la presencia de las habilidades para el emprendimiento solidario en la población de estudiantes mujeres de la Facultad de Ingeniería Universidad Cooperativa de Colombia Sede Bogotá-2012.

Variable: Comportamiento de las habilidades emprendedoras en la población Femenina de estudiantes de la Facultad de Ingeniería

Estado de la variable

La muestra evidencia como el 26% población femenina manifiesta un mayor desarrollo de habilidades asociadas con expectativas de control, autoconfianza con 24% y capacidad comercial 19%, Presentando como menor proporción habilidades asociadas con el riesgo con un 15%.

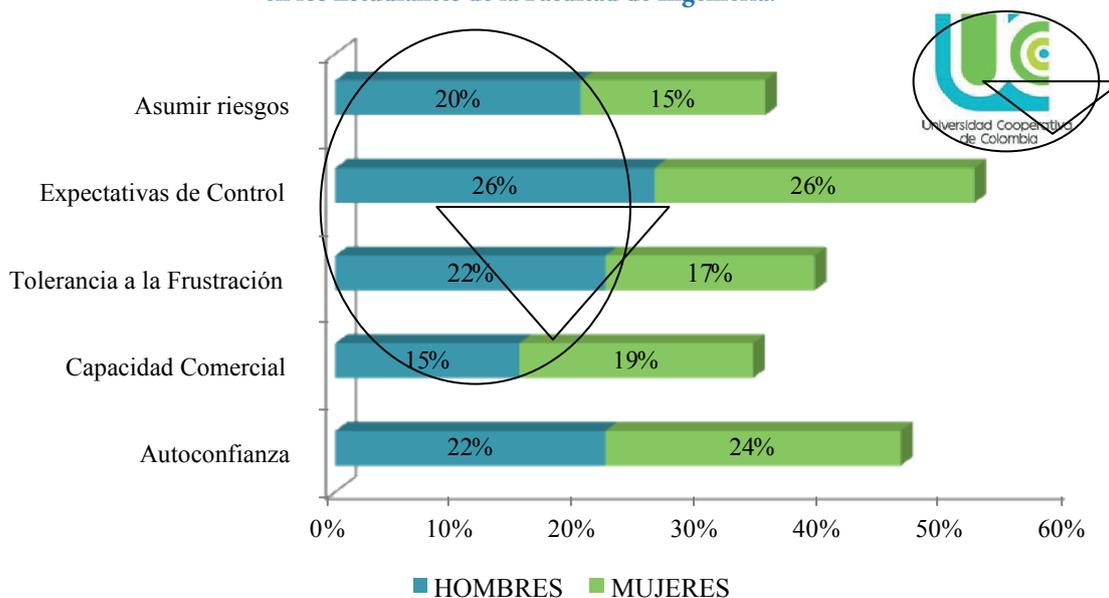
Análisis de resultados:

La población de mujeres de la muestra presenta al igual que los hombres capacidad para asumir un control sobre las situaciones, pero un mayor autoconcepto positivo de si mimas, sin embargo a diferencia de la población de hombres tienden a manifestar un mejor desempeño en la capacidad de comunicar y de relacionarse con los demás, por su parte se mantiene la tendencia manifiesta en los estudios realizados de mantener menos tolerancia a asumir riesgos. En este sentido, es importante considerar programas de liderazgo para este segmento de la población frente al manejo de dicha variables, de tal manera que se pueda potencializar dicha habilidad para el emprendimiento.

Fuente autor a partir de los datos recopilados a partir del estudio de perfil adelantado por el grupo de investigación indispyme

En este sentido, a partir de la siguiente grafica se presenta las tendencias del la población objeto de estudio, en cuanto a la percepción de haber desarrollado o por lo menos mantener rasgos y actitudes presentes en las habilidades para emprendimiento estudiadas por genero, los cuales se presenta a continuación:

Grafica 2 Distribución del análisis comparativo de cumplimiento de habilidades para el emprendimiento por género en los Estudiantes de la Facultad de Ingeniería.



Fuente/Autor presente articulo

En consecuencia, los resultados anteriores permiten intuir que la población masculina manifiesta una percepción de desarrollo de habilidades en expectativas de control y asumir riesgos, sin embargo, la población de género femenino por su parte manifiesta mayores habilidades para el emprendimiento asociadas con la autoconfianza y la capacidad comercial.

4.2.3 Niveles de cumplimiento de las habilidades emprendedoras por género en la población

Uno de los aspectos que permite establecer bases para identificar si la población objeto de estudio presenta posibles diferencias en la presencia de habilidades para el emprendimiento por género, se encuentra asociado con el perfil de cumplimiento comparativo, el cual presento las siguientes tendencias:

Tabla 5 Distribución de los niveles de cumplimiento en las habilidades emprendedoras en la población de estudiantes de la Facultad de ingeniería por género

Variable: Niveles de cumplimiento en el desarrollo de habilidades para el emprendimiento por género

Estado de la variable

Los mayores niveles de cumplimiento considerando el género para cada una de las habilidades se encuentran presentes en la población de género masculino en comparación con la de género femenino, resaltándose especialmente las asociadas con asumir riesgos, tolerancia a la frustración y control a las expectativas. Al analizar los niveles de cumplimiento al interior de la población de género femenino, se encuentran y confirman mayores niveles de cumplimiento en habilidades como autoconfianza y capacidad comercial.

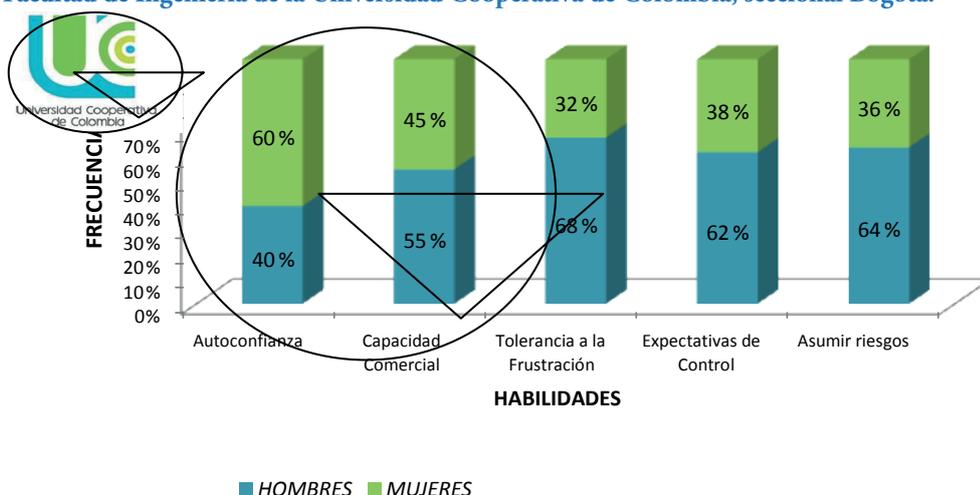
Análisis de resultados:

Se denotan mayores niveles de desarrollo en habilidades asociadas con la capacidad para asumir riesgos, persistir en el cumplimiento de metas a pesar de las dificultades presentadas y la seguridad para manejar situaciones en la población masculina en un porcentaje significativo, reiterando sin embargo para el caso de las mujeres un mejor cumplimiento en la autoestima y las capacidades comunicativas. En este sentido, el desarrollo de tales rasgos deben considerar futuros estudios asociados con ciclo de vida familiar, experiencias laborales, ámbito social, procedencia regional entre otras para complementar un análisis más profundo para desarrollar un programas de emprendedores mas coherente y consistente que mejore las habilidades de cada grupo, considerando si estrategias de difusión, el desarrollo de practicas pedagógicas y el fomento de asesorías considerando la visión del mundo que tienen cada uno de los géneros, de tal manera que se puedan implementar practicas de emprendimiento desde una dimensión de género más equitativas y efectivas.

Fuente autor a partir de los datos recopilados a partir del estudio de perfil adelantado por el grupo de investigación indispyme

Gráficamente, el perfil de cumplimiento comparativo analizado anteriormente presenta el siguiente comportamiento:

Grafica 3 Perfil de cumplimiento comparativo de las habilidades emprendedoras por género en los estudiantes de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Cooperativa de Colombia, seccional Bogotá.



Fuente autor a partir de los datos recopilados a partir del estudio de perfil adelantado por el grupo de investigación indispyme

Medición de las diferencias en el desarrollo de habilidades para el emprendimiento en la población objeto de estudio, considerando la dimensión de género

Los resultados anteriores permitieron definir las hipótesis de trabajo para medir si existe diferencia entre la población objeto de estudio dado la condición de género y el desarrollo de las habilidades para emprender, considerando para ello los siguientes parámetros:

Planteamiento de hipótesis

Ho: No existe diferencia en el desarrollo de habilidades de emprendimiento entre los hombres y las mujeres de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Cooperativa de Colombia, seccional Bogotá.

Hi: existe diferencia en el desarrollo de habilidades de emprendimiento entre los hombres y las mujeres de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Cooperativa de Colombia, seccional Bogotá.

Selección del nivel de significancia

Se estableció como nivel de significancia el 0,01 para efectuar las pruebas estadísticas.

Aplicación estadística de la prueba de Ji cuadrado para probar hipótesis de trabajo

Para la realización de la prueba estadística se construyó la siguiente tabla de contingencia, elaborada a partir de los Resultados arrojados en el trabajo de campo, por tal efecto se consideró como punto de partida la tabla de contingencia que contiene la información para la realización de la prueba estadística, en la siguiente tabla:

Tabla 6 Tabla de contingencia Distribución de la población de estudiantes de la Facultad de Ingeniería por género que manifiestan poseer habilidades emprendedoras

Capacidades	Hombres	Mujeres	Total
Autoconfianza	67	45	112
Capacidad Comercial	46	37	83
Tolerancia a la frustración	61	29	90
Expectativas de control	83	50	133
Asumir riesgos	54	30	84
Total	311	191	502

Fuente autor a partir de los datos recopilados a partir del estudio de perfil adelantado por el grupo de investigación *indispyme*

Para el desarrollo de la prueba estadística se consideró la distribución de Ji cuadrado, atendiendo a un nivel de significancia del 0.01 y los siguientes estadísticos:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Luego;

O_i = Frecuencia Observada en una categoría.

E_i = Frecuencia esperada en una categoría.

Σ = Sumatoria.

Para el cálculo, de la prueba estadística de E_i se definió a partir de:

$E_i = (\text{Total Por renglón}) \cdot (\text{Total por columna}) / \text{Gran total}$

Para tal efecto, se presenta en la siguiente tabla los cálculos obtenidos de las frecuencias esperadas, así:

Tabla 7 Distribución de frecuencias observadas y esperadas de la población de estudiantes de la Facultad de Ingeniería por género que manifiestan poseer habilidades emprendedoras

Capacidades	Hombres		Mujeres		Total
	O_i	E_i	O_i	E_i	
Tipos de frecuencias					
Autoconfianza	67	69.38	45	42.61	112
Capacidad Comercial	46	51.42	37	31.57	83
Tolerancia a la frustración	61	55.75	29	34.24	90
Expectativas de control	83	82.39	50	42.99	133
Asumir riesgos	54	52.09	30	31.96	84
Total	311		191		502

Fuente/ análisis de datos realizados por el autor recopilados a partir del estudio de perfil adelantado por el grupo de investigación indispyme

Luego considerando la aplicación de los datos de la tabla anterior se obtiene que Luego; $\chi^2 = 42,51$.

En consecuencia, la regla de decisión es: No se rechaza la hipótesis nula si el valor calculado de J_i cuadrado es igual a o menor a 42.51, si es mayor que 42.51 se rechaza H_0 y acepta la hipótesis alternativa.

Por su parte, el valor crítico determinado para el nivel de significancia, considerado fue de 4 grados de libertad, el cual se estableció a partir de:

$$gl = (r-1) \cdot (c-1)$$

Donde,

gl= Grados de libertad

r=No. de filas de la tabla de contingencia

c=No. De Columnas de columnas de la tabla de contingencia

gl= (5-1). (2-1)

gl= 4 grados de libertad

En consecuencia, contrastando el valor crítico contra el valor estadístico de prueba. Se concluye que existe diferencia en el desarrollo de habilidades de emprendimiento entre los hombres y las mujeres de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Cooperativa de Colombia, seccional Bogotá, Puesto que el valor calculado de ji cuadrado (42.51) se encuentra en la región ubicada a la derecha de 13.27, (para 4gl con un nivel de significancia de 0.01) se rechaza la hipótesis nula al nivel de 0,01.)

Discusion y conclusiones

La población de estudiantes de la Facultad de ingeniería presenta según los resultados de la muestra bajos niveles de desempeño en el desarrollo de habilidades para el emprendimiento, en este sentido se debe desarrollar procesos de formación y sensibilización orientados a desarrollar el fortalecimiento de capacidades asociadas con la capacidad comercial, tolerancia a la frustración y asumir riesgos

Considerando el género y el desarrollo de habilidades para el emprendimiento en la población objetivo se encontró que existe diferencias significativas en el cumplimiento entre hombres y mujeres, siendo la población de hombres por lo menos considerando estos resultados preliminares los que evidencian un mayor nivel de cumplimiento especialmente, en variables asociadas con asumir riesgos, manejo de la frustración, sin embargo, las mujeres presentan mejor desempeño en la capacidad comercial y la autoestima.

El desarrollo de las habilidades que se presentan con mayor incidencia tanto en hombres como mujeres permanecen dentro de las tendencias de los estudios realizados, es notorio considerar como los mejores desempeños de la población masculina pueden estar asociados a aspectos culturales por la función social que nuestra cultura atribuye al varón y a la mujer, sus distintos roles en la familia, influyen inevitablemente en sus ambiciones personales, en su propensión a aceptar retos. Aspecto que debe ser medido en posteriores investigaciones que se adelanten al interior de la línea de investigación en emprendimiento.

La población femenina presenta mejores desempeños según los resultados en capacidad de comunicar y de relacionarse con los demás, por su parte se mantiene la tendencia manifiesta en los estudios realizados de mantener menos tolerancia a asumir riesgos

Dado el nivel de significancia del 0,01 se puede inferir según el estadístico de prueba ji cuadrado, que existe diferencia en el desarrollo de habilidades de emprendimiento entre los hombres y las mujeres de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Cooperativa de Colombia, seccional Bogotá.

La población objeto de estudio, presenta limitaciones en el desarrollo de habilidades para el emprendimiento, por lo cual se deben desarrollar estrategias de sensibilización y formación, articuladas con las prácticas docentes que se adelantan al interior de la Facultad de Ingeniería.

La Universidad por medio de la Unidad de emprendimiento debe planificar y desarrollar programas para la formación de emprendedores y el desarrollo de la incubación coherentes y consistentes con el nivel de desarrollo general de las habilidades y las diferencias particulares de cada grupo de usuarios, formulando así estrategias de difusión, el desarrollo de prácticas pedagógicas y el fomento de asesorías considerando la visión del mundo que tienen cada uno de los géneros, de tal manera que se puedan implementar prácticas de emprendimiento desde una dimensión de *género más equitativa, efectiva e incluyente*, atadas a los principios solidarios y a la implementación de prácticas comunitarias bajo los preceptos que demanda la responsabilidad social universitaria.

Los resultados obtenidos, permiten sustentar argumentos para construir y redefinir el modelo de emprendimiento integral planteado en la institución, a partir de la inclusión de nuevas dimensiones para la formación y la oferta de servicios, que desde los marcos ideológicos y políticos que plantea la economía solidaria, redefinan, incluyan y fomenten la equidad de género en el desarrollo de buenas prácticas para el emprendimiento, como base esencial para consolidar una cultura universitaria que desde la misión institucional reconozca que en el desarrollo del mismo, influyen las miradas y las cosmovisiones del mundo con mirada de género.

Para el fortalecimiento de la capacidad emprendedora, resulta de suma importancia desarrollar en mayor grado las investigaciones asociadas a la perspectiva de género en las intenciones emprendedoras, incorporando usuarios de otros programas y docentes, para incorporar variables asociadas con el perfil y la formación disciplinar, que amplíen este primer análisis preliminar, de tal manera que se profundizar en el conocimiento del fenómeno económico y social emprendedor solidario asociado con la dimensión de género.

Recomendación de buenas prácticas

El seguimiento y evaluación a las competencias del estudiante universitario se convierte en una herramienta útil que permite a la universidad fortalecer sus prácticas pedagógicas, asociadas con la formación de emprendedores de base tecnológica en la medida que garantiza:

Desarrollar dispositivos pedagógicos y fortalecer procesos de formación basadas en competencias, que consideren los desarrollos de los estudiantes atendiendo a las habilidades emprendedoras, basadas en la diferenciación, el interés y cualidades que tienen los estudiantes de ingeniería o de cualquier carrera universitaria asociada con la equidad de género.

Orientar la consecución de recursos, acercamiento a fuentes de financiación y entidades de apoyo para el desarrollo de fortalecimiento emprendedor, considerando el comportamiento del monitoreo de variables asociadas con las competencias emprendedoras de los estudiantes y las estudiantes.

Establecer procesos de formación, estudios de perfil de entrada, estudios de impacto acorde con capacidad para reconocer el potencial y el desarrollo emprendedor de estudiantes, según su visión de mundo asociada a su género.

La información de las tendencias, asociadas con el desarrollo de competencias, emprendedoras basadas en género, permiten permear, rediseñar, ajustar y enriquecer las prácticas académicas presentes en el currículo, asociadas, con la formación de emprendimiento, que la Universidad desarrolla a partir de los cursos electivos y obligatorios, en la medida, que permite al docente y a los directivos de los programas, redefinir procesos de enseñanza-aprendizaje, espacios y escenarios para la formación como futuros empresarios o intraemprendedores.

Finalmente, el desarrollo del seguimiento a las competencias emprendedoras, para soportarse como una buena práctica deben ser sustentada, según la experiencia, que la Universidad ha recopilado y sistematizado, en las siguientes acciones:

Realizar una validación permanente a los instrumentos que se utilizan para la medición de las capacidades emprendedoras, para lo cual, se hace necesario socializarlos e integrarlos con los grupos de investigación, redes internacionales y nacionales de emprendimiento.

Desarrollar una plataforma tecnológica que permita realizar una evaluación de los estudiantes y las estudiantes, durante las diferentes etapas de la cadena de creación de valor definida por la Universidad, asociada e integrada con las formas de evaluación y seguimiento académico de los estudiantes.

Soportar los procesos de creación de instrumentos, materiales didácticos, medición del perfil y de la capacidad y disposición emprendedora de los estudiantes por género, apoyada en las Facultades de ciencias sociales y de psicología.

Realizar alianzas con entidades del sector público, Organizaciones no gubernamentales y Cámaras

de comercio, que estimulen el desarrollo de jóvenes emprendedores

Formación del docente Universitario como agente dinamizador del emprendimiento basado y reenviado desde las competencias emprendedoras, considerando como trasfondo la diferencia y la equidad de género.

Bibliografía

Álvarez, C. M. Noguera, D. Urano, (2012). Condiciones del Entorno Y Emprendimiento femenino un estudio en España . Universidad Autonoma de Barcelona y Universidad de Medellín . ubicado en <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3903896> <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3903896> .

Amauro, A. (2008). Administración para emprendedores, fundamentos para la creación de nuevos negocios. México : Person Printice Hall.

Amoros, J. O. Pizarro Stiepioviæ (2006). Mujeres y dinámica emprendedora un estudio exploratorio . Panama : XVII Congreso Latinoamericano sobre espíritu empresarial. Ubicada en <http://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/viewArticle/940> Caldas, M. (2014). Empresa e iniciativa empresarial. Madrid: 2014.

Contín, I. (2008). Características distintivas de los emprendedores y empresarios establecidos : Evidencia a partir de los datos REM de Navarra . Departamento de Gestión de Empresas Universidad Pública de Navarra. ubicada en <http://dev.pue.itesm.mx/DoctoradoNebrija/MaterialGral/Caracter%20distintivas%20de%20los%20emprendedores%20y%20los%20empresarios%20establecidos.pdf>

Ferreiro, F. (2012). Mujer y Emprendimiento -Una especial referencia de los viveros de empresas en Galicia. Universidad de Santiago de Compostela . <http://www.usc.es/revistas/index.php/rips/article/view/1631>

F. J. Fuentes García y S. M. Sánchez Cañizales (2010). Análisis del perfil emprendedor : una perspectiva de género . Departamento de Estadística Universidad de Córdoba , 28-32. ubicada en [Hyperlink "http://www.revista-eea.net/documentos/28306.pdf"](http://www.revista-eea.net/documentos/28306.pdf) <http://www.revista-eea.net/documentos/28306.pdf>

Gerencia . (2010). Gerencia, com . Obtenido de <http://www.gerencia.com>

Gomez, M. (2012). Inteligencia Emprendedora . Escuela de Ciencias empresariales -Universidad Pontificia Bolivariana .

Huby, A. (2012). El potencial emprendedor de los estudiantes de la carrera de contabilidad de las universidades de San Marcos de PERU Y Guadajara de Máximo-Centro

Universitario de los altos-un análisis compartido. Universidad Nacional Mayor de San Marcos . Obtenido de <http://xn--caribea-9za.eumed.net/el-potencial-emprendedor-en-los-estudiantes-de-la-carrera-de-contabilidad-de-las-universidades-san-marcos-de-peru-y-guadalajara-de-mexico-centro-universitario-de-los-altos-un-analisis/?format=pdf>

Lobato, F. (2008). Empresa e iniciativa emprendedora. Madrid: Macmillan Iberna S.A.

Paez, D. C. García. (2011). Acercamiento a las características del Universitario emprendedor en la Unidad de Emprendimiento empresarial de la Universidad Nacional de Colombia. Revista Escuela de Administración de negocios , 52-56. Ubicada en journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/download/551/539

L. M. Quevedo Monjarás, J. M. Izar Landeta, L. R. Rojas. (2010). Factores endógenos exógenos de Mujeres y Hombres emprendedores en España, Estados Unidos Y México .Universidad de Salamanca, 57-63. ubicado en www.researchgate.net/profile/Juan_Izar/publication/45404358_Factores_endogenos_y_exogenos_de_mujeres_y_hombres_emprendedores_de_Espaa_Estados_Unidos_y_Mxico/links/00463525c79f316c67000000.pdf

Sánchez, J. (2009). Evaluación de la personalidad emprendedora : Validez factorial del cuestionario de orientación emprendedora (COE). Universidad de Salamanca . ubicado en http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-05342010000100004&script=sci_arttext

Sánchez, J. (s.f.). Evaluación de la Personalidad Emprendedora : validez Factorial del cuestionario de Orientación emprendedora. ubicado en http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-05342010000100004&script=sci_arttext

Sánchez, M. (2003). Perfil Psicológico del autoempleo . Salamanca : Universidad de Salamanca. ubicado en <http://biblioteca.ucm.es/tesis/psi/ucm-t26888.pdf>

Emprendedorismo en carreras de ingeniería de la Universidad Nacional de Mar del Plata

C. E. Kotlar¹, R. Fenoglio²

¹Facultad de Ingeniería, Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata, Pcia. de Buenos Aires, Argentina. kotlar.catalina@gmail.com

²Facultad de Ingeniería, Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata, Pcia. de Buenos Aires, Argentina.

Resumen

Este trabajo tiene como objetivo general realizar un análisis diagnóstico del grado de desarrollo de competencias de emprendedorismo de las carreras Ingeniería en Alimentos e Ingeniería Química (IQ) de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMdP), con el fin de definir formas en que éstos pueden incorporar la formación en competencias de emprendedorismo. Se analizaron las prácticas y materiales de enseñanza y también fue evaluada las capacidades emprendedoras de alumnos avanzados, tratando de identificar quiénes tienen un proyecto emprendedor, de manera de rastrear si se ha fomentado el emprendedorismo sin proponérselo formalmente. El 2,82% de los ingresantes aspiran en un futuro encaminar algún tipo de emprendimiento. Sin embargo, según el cuestionario aplicado a alumnos avanzado de IQ, un 7,14% de los alumnos expresan intención de realizar algún emprendimiento. Además más del 50% pensó en algún momento realizar un emprendimiento, siendo la necesidad económica y antecedentes en el seno de la familia las principales fuerzas impulsoras. Los resultados brindan insumos de interés tanto para las distintas líneas de actuación de UNMdP como para las políticas que persiguen la promoción del espíritu empresarial y la creación de nuevas empresas.

Palabras clave

ingeniero; emprendedorismo, estrategias pedagógicas, cultura de empleo, creación de empresas, innovación

Referencias de siglas y abreviaturas

CONEAU	Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria
CONFEDI	Consejo Federal de Decanos de Ingeniería
FI	Facultad de Ingeniería
IQ	Ingeniería Química
IA	Ingeniería en Alimentos
OCA	Ordenanza del Consejo Académico
PRECITYE	Programa Regional de Emprendedorismo e Innovación en Ingeniería
UNMdP	Universidad Nacional de Mar del Plata

Introducción

El cambio, antes un hecho excepcional, hoy se vuelve algo constante. El avance de la tecnología ha generado una revolución que impacta en nuestra vida cotidiana, con notable aceleración en todas las áreas. No estamos en una época de cambios sino en un cambio de época, caracterizada por transformaciones permanentes. Los nuevos escenarios han generado una enorme cantidad de cambios sociales, entre ellos modificaciones en la cultura del empleo. Una de las manifestaciones más notorias de este cambio es la necesidad de comenzar a comprender que la falta de empleo no significa falta de trabajo, ni significa falta de oportunidades. En este contexto, nos enfrentamos a la necesidad de identificar oportunidades y transformarlas en actividades económicas sustentables (De la Arena, 2008).

En los últimos tiempos la formación profesional en el nivel superior es motivo de constantes reflexiones, particularmente por avances tecnológicos que han puesto en evidencia la necesidad de desarrollar competencias diferentes a las tradicionales en los egresados de grado. Nuevos escenarios se han incorporado en el sistema laboral, el sistema productivo, en la cultura de las organizaciones sociales y en los valores y actitudes de las personas. Esto ha llevado a plantearse continuamente las demandas que el mundo del trabajo le hace al sistema educativo, formador de futuros empleados.

La Argentina, tradicionalmente, no contó con un sistema universitario que se preocupara por el desarrollo en sus estudiantes habilidades, valores y capacidades de emprendedores. Esto se ve reflejado en los planes de estudio de las carreras de Ingeniería. La sociedad no demandaba este perfil y la universidad formaba graduados para el ejercicio profesional independiente y trabajo en grandes empresas.

Con el paso de los años, en las facultades de Ingeniería de nuestro país no se vislumbran en rasgos

generales cambios de planes de estudio tendientes a la inclusión de competencias emprendedoras. Sólo excepcionalmente, universidades como la Universidad de General Sarmiento y la Universidad del Sur han incursionado con espacios curriculares tendientes a crear y fortalecer habilidades emprendedoras entre el alumnado.

Este trabajo tiene como objetivo general realizar un análisis diagnóstico del grado de desarrollo de competencias de emprendedorismo de las carreras Ingeniería en Alimentos e Ingeniería Química (IQ) de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMdp), con el fin de definir formas en que éstos pueden incorporar la formación en competencias de emprendedorismo.

Metodología

Se presentan, en primer lugar, las características de la modalidad descriptiva y su justificación para este trabajo. Por último, se plantea la estrategia de investigación en etapas y se describe cada una de ellas.

En el trabajo se realizó una investigación del tipo descriptiva, en la cual se estudió la realidad presente y actual en cuanto a hechos, personas y situaciones de la realidad para detectar aspectos o transformarlos (Corona Gómez Armijos, 2006). La metodología utilizada fue la de orientación a la interpretación y a la comprensión, la cual está inmersa en el paradigma constructivista; concentrando los esfuerzos en descripción y la comprensión de la situación actual en materia de emprendedorismo en la formación del Ingeniero Químico y del Ingeniero en Alimentos de la UNMdp. El abordaje cualitativo se realizó a través de preguntas abiertas en el cuestionario y de entrevista semi-estructurada, “lo que permite incorporar el pensamiento y la acción de los actores, permiten interpretar y dar sentido a los números obtenidos mediante metodología cuantitativa en una realidad compleja de elementos objetivos y subjetivos” (Loureiro, 2011).

Estrategia de investigación

Se diseñó una estrategia de investigación desarrollada en fases, con las siguientes características:

- *Fase de revisión de la literatura:* se analizaron diferentes documentos y bibliografía relacionada con el tema de investigación. En esta fase se procedió también a relevar las bases de datos del Programa de Asesorías de la FI de la UNMdp con el objetivo de establecer de los alumnos inscriptos en las carreras de IA e IQ, el porcentaje que demuestra interés en realizar algún emprendimiento. Cabe mencionar que el Programa de Asesorías tiene como objetivo principal atender consultas de los alumnos que se encuentren en condición de regulares y que estén cursando el primer año de la carrera, referidas al

régimen enseñanza-aprendizaje, normativas generales de la FI de la UNMdP, desarrollo de las

- actividades de los alumnos en las asignaturas y pautas generales referidas al desempeño en el ámbito universitario (OCA N° 930/10).
- *Fase de exploración inicial:* se analizaron los planes de trabajo docente, instrumentos de cátedra y bibliografía utilizada en las asignaturas que conforman los planes de estudios vigentes de las carreras Ingeniería en Alimentos e Ingeniería Química. Se diseñó un instrumento para el relevamiento de la información en esta fase, el cual está fundado en el análisis de los documentos antes descriptos.
- *Fase de diseño de instrumento:* se diseñó un cuestionario para relevar el perfil emprendedor de los alumnos de las carreras de IA e IQ.
- *Fase de recolección de datos mediante cuestionario:* se recogió información mediante un cuestionario administrado alumnos avanzados de las carreras IQ e IA. Este estudio fue de tipo cuantitativo y tuvo por objeto describir las competencias emprendedoras alcanzadas por los alumnos en la formación de grado.
- *Fase de análisis estadístico-descriptivo:* A partir de los resultados recogidos, se analizaron los mismos de manera de poder acceder a datos cuantitativos que permitieran encontrar posibles relaciones entre la opinión y ciertas variables como expectativas laborales, gestación de ideas de emprendimientos, formación académica, etc.
- *Fase de recolección de datos se utilizaron como instrumentos la entrevista:* se analizaron las percepciones de los docentes de la carrera acerca del problema estudiado, utilizando para ello una entrevista. Esta fase tuvo por propósito profundizar en aspectos concretos del fenómeno estudiado.
- *Fase de indagación de competencias emprendedoras docentes:* se aplicó un test sugerido por la PRECITYE para indagar en el perfil emprendedor de docentes del Departamento de Ingeniería Química y en Alimentos.
- *Fase integradora y propositiva:* se integró la información de las fases anteriores y se realizaron propuestas de mejora para el abordaje de la formación en emprendedorismo en las carreras de IQ e IA de la FI de la UNMdP.

Como complemento se utilizó información proveniente de los cursos y las actividades de formación docente realizadas con la temática. A continuación se describen las diferentes etapas e instrumentos utilizados, siguiendo el orden cronológico en que se aplicaron.

Fase de revisión de bibliografía:

En esta fase se relevaron los Planes de Estudios 2003, los Planes de Trabajos Docentes de las asignaturas y los Instrumentos A de las carreras IA e IQ de la FI de la UNMdP. A partir de la lectura de estos documentos se registraron para cada asignatura los siguientes datos: ciclo, cuatrimestre, carga horaria, metodologías y observaciones.

Las competencias en las metodologías y estrategias empleadas en las distintas asignaturas durante la revisión bibliográfica fueron extraídas del Anexo I. Certamen de Ejercicios de PRECITYE – Edición año 2012).

Fase de exploración inicial:

En la actualidad la Facultad cuenta con un Sistema de Asesorías (OCA N° 930/10) en el ciclo básico y un Sistema de Tutorías (OCA N° 1006/11) para el ciclo superior. El Sistema de Asesorías: es llevado adelante por docentes y alumnos de la Facultad contratados para tal fin. Su tarea es atender consultas de los alumnos asignados, referidas al régimen de enseñanza-aprendizaje, normativas generales de la Facultad de Ingeniería, desarrollo de las actividades en las asignaturas de las ciencias básicas (Álgebra, Física, Química y Análisis matemático) y pautas generales referidas al desempeño en el ámbito universitario. Durante el desarrollo de las actividades previstas con los asesorandos, se emplean diversas técnicas e instrumentos para conocer y comprender las características de los estudiantes, su desempeño a lo largo del proceso académico y sus resultados en la institución educativa. Se realizan reuniones grupales, entrevistas personales, se dictan talleres que complementan el acompañamiento pedagógico, se difunde información y se atienden consultas a través de espacios virtuales y redes sociales como es el facebook.

Con las planillas de relevamiento cargadas en Excel, se filtraron los datos para seleccionar los alumnos inscriptos en las carreras de IQ e IA. Entre la totalidad de estos alumnos se evaluó el ítem de puesto de trabajo al que aspira al momento de recibirse. Se registró la cantidad de alumnos inscriptos por carrera (IQ e IA), la cantidad de alumnos que respondieron que aspiran a un emprendimiento propio y se transcribieron textualmente los comentarios de éstos últimos.

Fase de diseño del cuestionario y recolección de datos:

El diseño del cuestionario incluyó preguntas dicotómicas y abiertas. En el mismo no se presentó una definición de competencias emprendedoras sino que se incluyeron actividades que forman parte de la misma en sus diferentes dimensiones buscando que, a partir de las respuestas, surgieran los elementos más significativos y más jerarquizados por los alumnos. El cuestionario fue de respuesta voluntaria no anónima. Se entregó de manera personalizada a cada alumno que formó parte de la población objetivo

de la investigación, junto con una nota que exponía la finalidad y los objetivos de la misma, solicitando la participación en la investigación. Completados los cuestionarios, se recogieron y conservaron para su posterior análisis.

En las preguntas dicotómicas (preguntas 4, 6 y 8), se presentaron dos alternativas de respuesta, *si/no*. Este tipo de preguntas resultaron muy fáciles de registrar, pero en contrapartida produjeron una información demasiado simple.

Las preguntas abiertas (preguntas 1, 2, 3, 5 y 7) tuvieron una serie de ventajas:

- Las respuestas que se obtuvieron fueron más variadas y más ricas;
- Permitieron descubrir nuevas opiniones;
- Evitaron que las respuestas aportadas por el investigador vengan sesgadas por una hipótesis de trabajo errónea.;
- Las respuestas reflejan la verdadera opinión de los entrevistados.

No obstante, las preguntas abiertas presentan importantes inconvenientes. El primero de ellos es la dificultad de codificar las respuestas obtenidas (Borges del Rosal, 2007).

El procedimiento realizado para la codificación fue el siguiente:

- 1.- Se transcribieron literalmente las respuestas de un número suficiente de cuestionarios.
- 2.- A continuación se analizó el contenido y se anotó las categorías, conceptos o términos que son comunes a varias respuestas. Cuando ya no aparecieron nuevas respuestas que precisasen más categorías se cerró el proceso.
- 3.- Para el procesamiento de los datos se utilizó Microsoft Excel.

El cuestionario aplicado incluyó una lista de 8 actividades relacionadas con la formación emprendedora del ingeniero: planes al finalizar la formación, expectativa de puesto de trabajo, lugar de trabajo, idea emprendedora, fuerza impulsora, mantenimiento de la idea emprendedora, formación. Para cada una de las 8 actividades listadas se solicitó a los alumnos completar los campos con respuestas en base a sus experiencias a lo largo de la formación académica.

Las preguntas 1 a la 4 eran comunes a cada encuestado. La última se trató de una pregunta dicotómica. En base a la respuesta a la pregunta 4 (sí o no), la resolución del cuestionario continúa con la pregunta 5 o con la pregunta 7, para respuestas afirmativas y negativas respectivamente. Para aquellos encuestados que respondieron que sí en la pregunta 4 y proseguían con la pregunta 5, debían nuevamente que responder a una pregunta dicotómica (pregunta 6). A partir de ésta, continuaban con la pregunta 7 en caso de responder por sí; o caso contrario, respondían a la pregunta 8. Las respuestas y comentarios de los docentes fueron escritas textualmente para ser integradas en la sección de resultados.

Fase de indagación de competencias emprendedoras docentes:

En esta fase se aplicó el test de PRECITYE a docentes del Departamento de IA e IQ la FI de la UNMdP. La resolución y envío de los resultados fue de carácter anónimo. Las respuestas a cada ítem fueron cerradas y enmarcadas a las siguientes opciones: Nunca; Rara vez; Algunas veces; Usualmente; y Siempre. El tratamiento de los resultados de este test se realizó en Excel.

Resultados

Datos ingresantes 2013

A partir de los datos obtenidos del Programa de Asesorías de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Mar del Plata se indagó en el porcentaje de alumnos que al ingreso aspiran realizar algún emprendimiento al momento de graduarse de Ingenieros Químicos o Ingenieros en Alimentos.

De los 288 ingresantes de la cohorte 2013 (primero y segundo ingreso), 71 se inscribieron en Ingeniería Química o en Alimentos, lo que implica un 24,65%. De este total el 32,4% (23 ingresantes) corresponden a IA y el resto (67,6%) a IA.

De estos 71 ingresantes, sólo el 2,82% (2 ingresantes) aspiran en un futuro encaminar algún tipo de emprendimiento. Mientras que el 18,3% de los ingresantes (13 alumnos ingresantes) inscriptos en las carreras del Departamento de Ingeniería Química no tienen aún proyecciones de trabajo a futuro. Esos dos ingresantes que declaran la intención de realizar algún emprendimiento, uno pertenece a la carrera de Ing. en Alimentos y el otro a la carrera de Ing. Química. Este último declara: *“me gustaría trabajar en forma independiente, aunque sé que se corre más riesgos”*.

Relevamiento de Programas

Analizando los planes de estudio vigentes (2003), correspondientes a las carreras de IA e IQ, se vislumbra:

- - Escasa implementación de metodologías que hacen al desarrollo de habilidades y competencias emprendedoras
- - La bibliografía implementada en las distintas asignaturas no revela el uso de material que hacen al fomento del emprendedorismo, proceso emprendedor y/ o emprendedorismo.
- - Los planes de estudios no incluyen asignaturas de carácter obligatorio u optativo vinculados a emprendedorismo. Tampoco se realizar talleres para los alumnos de las carreras de IQ e IA.

Entrevista a docentes del DIQ

La reunión docentes del Departamento de Ingeniería Química y en Alimentos en la FI de la UNMDP se inició con la entrega de un documento donde constaban el título del trabajo profesional, el objetivos, un resumen de los antecedentes de la temática (incluyendo una definición de emprendedorismo) y una lista de cuestiones a debatir en el encuentro.

De la reunión, se destacan los siguientes aspectos:

Sólo algunas cátedras como la de Reacciones Homogéneas trabaja con dinámica de cambio de roles.

Docentes de las asignaturas quedaron en enviar los enunciados de los ejercicios propuestos por ellos que hacen al fomento de las competencias emprendedoras.

Se concluyen que los contenidos que hacen al fomento del emprendedorismo no se vislumbran en los programas de las asignaturas.

- Son pocos los docentes que conocían la temática así como las competencias emprendedoras; sin embargo, se mostraron muy abiertos a la temática.
- Se comprometieron en ir revisando sus prácticas e ir incorporando ejercicios que hagan a las competencias emprendedoras en las distintas materias técnico- específicas y a revisar la caja de herramientas del Programa PRECITYE para hacerse de propuestas pedagógicas del programa.

Encuestas de alumnos

Luego de la aplicación y el procesamiento de las encuestas descritas en la sección de Metodología, surgen los siguientes comentarios:

Pregunta # 1:

A través de los resultados presentados en la Figura 2, los resultados han demostrado que los estudiantes de IQ e IA, no tienen el emprendedorismo como una de sus prioridades.

Las desmotivaciones para emprender, pueden ser interpretadas como motivaciones para buscar un empleo común, en relación de dependencia. Es de destacar el mayor porcentaje de alumnos de la carrera IA con intenciones de llevar a delante un emprendimiento.

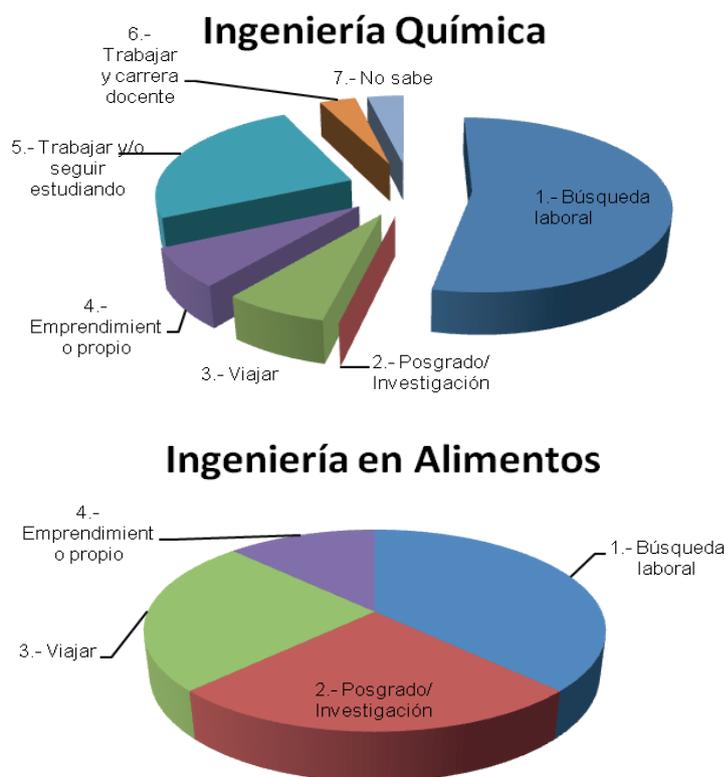
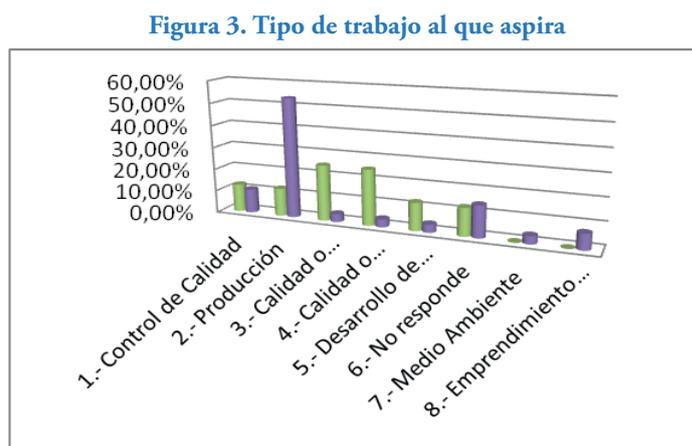


Figura 2. Planes a futuro de estudiantes avanzados de IQ (izq.) e IA (der.).

Pregunta #2:

La Figura 3 presenta el tipo de actividad que aspiran realizar los alumnos de IA (barra verde) e IQ (barra violeta):



Fuente: Encuesta realizada a estudiantes IQ e IA de la FI de la UNMDP entre el 25 de febrero y el 8 de abril del 2014.

De lo anterior se determina que una significativa mayoría de los alumnos tiene en mente trabajar

en áreas vinculadas a la producción para IQ; y en calidad o producción o en calidad o investigación para IA.

Pregunta #4:

En relación a si en algún momento el alumno pensó en llevar a cabo algún tipo de emprendimiento, el 54% respondió afirmativamente. Los resultados de esta pregunta confirmarían que el emprendedorismo es un deseo latente en la mayoría de alumnos avanzados.

Pregunta #5:

Esta pregunta pretendía reflejar cuáles eran las principales motivaciones que llaman la atención de los estudiantes para emprender sus propios negocios. Como primera opción, un 10,71% de los encuestados mencionó su deseo de poder trabajar independientemente, siendo la cabeza del orden jerárquico.

Como segunda opción, un 14% de los encuestados mencionaron la autorrealización, haciendo referencia a sus deseos por alcanzar una meta específica y sentirse exitosos. La tercera opción, con un 10,71% es obtener un mayor ingreso.

Pregunta #6:

De los alumnos que respondieron que en algún momento pensaron en desarrollar un emprendimiento personal, el 50% de los alumnos de IA continúan con dicha idea en mente mientras que el 35,71%.

Pregunta #7:

Como contraparte, dadas las respuestas a las preguntas anteriores, es ineludible saber qué ocasiona la brecha entre el deseo de emprender y el hecho de realizar el emprendimiento. La principal respuesta fue la cantidad de capital inicial para emprender un negocio rentable, aproximadamente el 48% de los encuestados atribuye éste como su principal freno para emprender, mientras que el mayor esfuerzo que buscar empleo ocupa el segundo lugar con un 24%. Por último, un 7,14% se debe a la falta de conocimiento para realizar un emprendimiento personal

Pregunta #8:

Al ser consultados acerca de las herramientas obtenidas en la universidad para emprender sus propios negocios, un 67,86% afirma no tenerlas y un 17,86% asevera estar preparado.

Cabe mencionar que aproximadamente un 65% de los alumnos encuestados respondieron que desean permanecer en Argentina. Fomentando el emprendedorismo, los estudiantes y egresados universitarios pasarán a constituirse en destinatarios de primer orden de importancia para una política

de fomento de la creación de empresas. Esta afirmación surge a partir de la literatura internacional que explora la relación entre la educación y la creación de empresas. De esta forma, se destaca la aparición de aquellos estudios que, sobre la base de muestras de la población general, encuentran una relación positiva entre el nivel educativo de los individuos y su propensión a emprender (Borjas y Bronars, 1989; Cowling y Taylor, 2001).

Acciones vinculadas al Emprendedorismo

A pedido del Departamento de Ingeniería Química, el 17 de setiembre del 2007, el Consejo Académico de la Facultad de Ingeniería (OCA 1297/07) aprobó la conformación de la Comisión de Seguimientos de Planes de Estudio del Departamento de Ingeniería Química (Ing. Química e Ing. En Alimentos). Dicha Comisión estuvo integrada por dos Coordinadores y dos representantes docentes de cada área del Departamento (Química Básica, Tecnológicas Básicas, Operaciones, Ingeniería Química, Ingeniería en Alimentos) y con los objetivos primarios de “evaluar el funcionamiento de los Planes 2003, realizar el seguimiento de las mejoras comprometidas frente a la CONEAU y estudiar y proponer mejoras a los planes vigentes”. Por OCA 1272/12 el Consejo Académico aprobó la conformación de las Comisiones de Seguimientos de Planes de Estudio por Departamentos, con un Coordinador, número no definido de docentes representantes de las distintas áreas de los Departamentos y un representante alumno.

La Comisión del Departamento de Ingeniería Química se reúne en forma periódica para estudiar y realizar un análisis profundo del Plan de Estudios vigente con miras a presentar un futuro mediano un nuevo plan de estudios. Durante el primer cuatrimestre del 2015 se envió a los docentes responsables de asignaturas obligatorias y optativas una encuesta para evaluar las distintas competencias (Para identificar, formular y resolver problemas de ingeniería; para concebir, diseñar y desarrollar proyectos de ingeniería (sistemas, componentes, productos o procesos; para gestionar-planificar, ejecutar y controlar proyectos de ingeniería (sistemas, componentes, productos o procesos); para utilizar de manera efectiva las técnicas y herramientas de aplicación en la Ingeniería; para contribuir a la generación de desarrollos y/o innovaciones tecnológicas; para desempeñarse de manera efectiva en equipos de trabajo; para comunicarse con efectividad; para actuar con ética, responsabilidad profesional y compromiso social, considerando el impacto económico, social y ambiental de su actividad en el contexto local y global; para aprender en forma continua y autónoma; para actuar con espíritu emprendedor.

Conclusiones

A pesar de que en su mayoría los estudiantes no manifiestan la intención de llevar a cabo un emprendimiento una vez recibidos, es obligación como educadores fomentar la el emprendedorismo en las aulas, con las competencias necesarias, de manera de ensanchar la base de emprendedores.

La promoción de un cambio de paradigma hacia una cultura más emprendedora en los directivos, docentes y alumnos de ingeniería abre la posibilidad de potenciar el papel de las facultades de ingeniería más allá de la formación de recursos humanos, para transformarse en impulsoras de los procesos de desarrollo empresarial e innovación de los países y comunidades de las que forman parte. El nuevo paradigma en la educación de ingenieros/as emprendedores requiere el desarrollo de un conjunto de capacidades y competencias útiles para la inserción de los alumnos en la vida adulta, apuntando no sólo a su preparación para que sean empleados calificados, sino también como empleadores y principalmente como ciudadanos activos y responsables, que puedan emprender y tomar riesgos, sin temer al fracaso.

Con la creación de la Comisión de Seguimiento de Planes de Estudios del Departamento en cuestión, se prevé que los equipos docentes revisen los Planes de Trabajo Docentes de manera de alcanzar a lo largo del trayecto de formación de Ingenieros Químicos e Ingenieros en Alimentos las competencias emprendedoras y acompañen de esta manera al cambio de paradigma en la formación universitaria de nuestros graduados. Paralelamente las políticas universitarias favorecen para que el claustro docente de este departamento se forme en las estrategias pedagógicas para atravesar la brecha de carencia de una sólida preparación pedagógica. Se trata en su mayoría de profesionales de las ramas técnicas que poseen conocimientos de sus especialidades y que se limitan a la transmisión mecánica de los mismos, lo cual se centra de cierta manera en el sujeto que enseña y no se focaliza precisamente en el que aprende.

Bibliografía

Borges Del Rosal, África. 2007. Diseño y análisis de encuestas. Madrid, España, MC Graw Hill, pág. 209-246.

Borjas, G. y Bronars, S. 1989. Consumer Discrimination and Self-Employment, Journal of Political Economy, Vol. 97, Nº3, pág. 581 – 605.

Corona Gómez, Armijos. 2006. La Investigación Científica en Preguntas y Respuestas. El Sistema Modular. Corporación Uniandes, pág. 14-15.

Cowling, M.; Taylor, M. y Mitchell, P. 2004. Job Creators. Manchester School, 72 (5), pág. 601 - 617.

De la Arena, G. 2008. Manual para el Capacitador. Programa de Jóvenes Emprendedores Rurales.

Loureiro, S. 2011. Análisis de las concepciones de ciencia que subyacen a los procesos educativos en el área científico-tecnológica. Tesis de Maestría (sin publicar). Facultad de Química.

Páginas webs:

http://www.unsl.edu.ar/index.php/main/ver_noticia/1577 [último acceso 7 de Julio de 2013].

<http://www.ingemprendedores.org> [último acceso 16 de Junio de 2014].

Normativa:

Plan de Estudio Ingeniería en Alimentos. 2003. Facultad de Ingeniería. Universidad Nacional de Mar del Plata.

Plan de Estudio Ingeniería Química. 2003. Facultad de Ingeniería. Universidad Nacional de Mar del Plata.

OCA Nº 930/10. Facultad de Ingeniería. Universidad Nacional de Mar del Plata.

OCA Nº 1006/11. Facultad de Ingeniería. Universidad Nacional de Mar del Plata.

OCA Nº 1272/12. Facultad de Ingeniería. Universidad Nacional de Mar del Plata.

OCA Nº 1297/07. Facultad de Ingeniería. Universidad Nacional de Mar del Plata.

Educação empreendedora para jovens como ferramenta de inclusão social

Maria Cecília Miclos de Oliveira¹, Caio Flavio Stettiner², Mário Pereira Roque Filho³

¹ Escola de Negócios Fatec Sebrae – miclos_oliviera@hotmail.com

² Prof. Me Escola de Negócios Fatec Sebrae – caio.stettiner@fatec.sp.gov.br

³ Prof. Dr– Escola de Negócios Fatec Sebrae – roquefilho@uol.com.br

Resumo

Este artigo científico, por meio de um estudo de caso, demonstra como a educação empreendedora para jovens pode servir como instrumento de inclusão social. Utilizando questionários e entrevistas em profundidade pode-se concluir que a educação empreendedora, quando transmitida de forma adequada ao seu público, pode ser o agente de mudança e de desenvolvimento social e local. A Organização não Governamental Gerando Falcões serve como instrumento para ajudar jovens de comunidades carentes descobrirem seu potencial, fomentar o empreendedorismo e a educação, ao promover o desenvolvimento local, o auto desenvolvimento e o aumento de sua inserção no mercado de trabalho por meio de negócios próprios. A longo prazo este tipo de iniciativa promove impactos positivos na economia ao criar emprego e renda.

Palavras-Chave

empreendedorismo, educação, jovem, desenvolvimento

Introdução

Segundo dados divulgados pelo IBGE em 2015, a população brasileira está estimada em 204 milhões de habitantes. Porém, segundo a OECD¹, apenas 40 milhões de pessoas atingiram um nível de renda equivalente ao das famílias de classe média dos países integrantes da OECD². Segundo o Coeficiente Gini – cálculo utilizado para medir a desigualdade social, onde 0 corresponde a completa igualdade e 1 a completa desigualdade de renda – o Brasil teve classificação aproximada de 0,5³, o que mostra que a desigualdade do país é bem acentuada. No Brasil, cerca de 10% da população vive abaixo da linha de extrema pobreza – o Relatório de Objetivos de Desenvolvimento do Milênio da ONU, consideram como estando em linha de extrema pobreza pessoas que vivem com renda *per capita* inferior ou igual a USD 2,00 por dia.

O presente trabalho tem como objetivo geral compreender a ação da educação empreendedora para jovens⁴ como uma das ferramentas para inclusão social. Além de interpretar e avaliar como ela ocorre através do estudo de caso da ONG Gerando Falcões que trabalha com jovens carentes da periferia de São Paulo e, como objetivo específico, demonstrar como a educação empreendedora pode ser um instrumento de inclusão social, quando transmitida de forma e com linguagem adequada ao tipo de público jovem. Pretende-se com isso destacar os resultados positivos alcançados através da disseminação da cultura empreendedora.

Para Degen (2009, p. 406) em seu livro “O empreendedor: como opção de carreira”, “apesar da grande riqueza gerada pelos empreendedores nos últimos 40 anos, ela não reduziu o necessário à pobreza e à desigualdade no mundo e, particularmente, na América Latina e no Caribe.” Talvez porque a maioria dos empreendedores faça parte da camada mais rica da população, não alterando assim os níveis de pobreza. Segundo o Global Entrepreneurship Monitor 2013 as mais altas taxas de empreendedorismo têm ocorrido entre as nações onde o desenvolvimento econômico e o IDH⁵ são mais baixos. Podendo-se inferir desta constatação que, por conta das restrições de trabalho e renda, uma parcela cada vez maior da população que tem entre 18 a 64 anos de idade tem sido impulsionada a abrir o próprio negócio para atender as suas necessidades básicas.

¹ Organisation for Economic Co-operation and Development

²Atualmente a OECD conta com mais de 34 países membros que podem ser verificados através do link: <http://www.oecd.org/about/membersandpartners/>

³PEA (2013), dados referentes ao ano de 2012.

⁴ O estatuto da juventude define como jovem aquele com idade entre 15 e 29 anos

⁵Índice de Desenvolvimento Humano

Alguns autores demonstram que os empreendedores motivados por necessidade têm menor impacto sobre o crescimento econômico de um país, uma vez que estes desenvolvem negócios com pouca ou até mesmo nenhuma inovação e tecnologia. No Brasil 43,9% dos empreendedores abrem seus negócios motivados pela necessidade⁶. Porém, isto não quer dizer que o empreendedorismo por necessidade não tenha impacto na economia ou até mesmo na inclusão social. Este fato salienta a importância de se terem iniciativas que ensinem o empreendedorismo para jovens socialmente excluídos e que não tem muitas oportunidades no mercado de trabalho, para que eles possam desenvolver cada vez mais negócios de alto impacto.

Algumas ONGs (Organizações não Governamentais) são ferramentas para o desenvolvimento de uma cultura empreendedora dentre as camadas mais pobres da população, fomentando o empreendedorismo, tanto por necessidade, quanto por oportunidade. Para que o jovem se torne o agente de desenvolvimento econômico e cultural local, levando-os a se inserirem na sociedade econômica e socialmente. Uma destas ONGs faz parte do estudo de caso do presente trabalho, conforme será demonstrado na metodologia final deste artigo.

Contexto histórico do empreendedorismo

O termo empreendedorismo surgiu no século XV, traduzido do inglês *entrepreneurship*, derivado da palavra francesa *entrepreneur*.

Para Dolabela (1999) a palavra francesa *entrepreneur* era utilizada no início do século XII para designar aquele que incentivava brigas. E apenas a partir do século XVIII essa palavra passou então a indicar indivíduos que criavam e conduziam projetos de empreendimentos.

Foram os economistas Richard Cantillon e Jean-Baptiste Say os influenciadores de boa parte da base teórica do que compreendemos hoje como empreendedorismo. Say é conhecido como o pai do empreendedorismo, por ter sido o primeiro a estabelecer os alicerces deste campo de estudo. Estes autores podem ser denominados como autores clássicos.

Cantillon (1680-1734) caracterizou pela primeira vez o termo empreendedorismo, isso ocorreu na França em 1725. Para ele empreendedor é aquele que assume riscos e incertezas, sobretudo quanto ao lucro.

Para Say (1767-1832) empreendedor é aquele que transfere recursos de um setor de baixa produtividade para outro mais elevado. Para ele o ato de empreender é mais voltado para os negócios. Este enfatizou a importância do empreendedor para o bom funcionamento do sistema econômico.

Já em 1871 o também economista Carl Menger definiu como empreendedor aquele que antecipa

⁶GEM 2013 – p. 34

necessidades futuras. Já para Ludwig Von Mises o empreendedor é o tomador de decisões.

Dentre os autores neo-clássicos da teoria do empreendedorismo, o mais expressivo é Joseph Alois Schumpeter (1883-1950), economista austríaco. Este abordou o empreendedor e seu impacto sob a economia. Para ele empreendedor é aquele capaz de transformar uma ideia ou invenção em uma inovação. Além de acreditar também que o empreendedorismo força a destruição criativa na indústria e nos mercados. Sendo a destruição criativa o impulso fundamental para o motor do desenvolvimento econômico no mundo capitalista, uma vez que esta força a destruição de modelos de negócio e mercados anteriormente dominantes, que são substituídos pelo novo.

Schumpeter foi um dos primeiros a ressaltar o papel da inovação no processo empreendedor.

Desde então vários autores contemporâneos vêm dando sua contribuição para uma melhor formação do conceito do que é empreendedorismo. Um destes autores é McClelland, que acredita que o empreendedor manifesta a necessidade de sucesso, tendo como necessidade o poder, a afiliação e o sucesso.

Assim como McClelland, Peter Drucker (1970) também definiu o comportamento empreendedor. Para ele o empreendedor tem uma espécie de desejo de colocar sua carreira e sua segurança financeira na linha de frente e correr riscos, investindo tempo e capital em algo incerto.

Deste modo pode-se perceber que ao passar dos anos várias foram as contribuições dadas para um melhor entendimento do empreendedorismo, isso ocorre até os dias atuais.

Educação empreendedora

O termo educação empreendedora é uma tradução das frases em inglês *entrepreneurship education* e *enterprise education*. Contudo a origem dos termos são distintas e possuem objetivos diferentes. O programa de *entrepreneurship education* é realizado na América do Norte e tem como ênfase o desenvolvimento de habilidades, motivação e conhecimento técnico para a criação de um negócio que vise lucro financeiro. O programa de *enterprise education* tem como objetivo desenvolver as habilidades de um indivíduo empreendedor, não tendo como foco principal o desenvolvimento de empresas que visem apenas lucros.

Segundo Druker (1985) empreender é algo ensinável às pessoas, não é algo inato, habilidade ou dom, é um instrumento específico dos empreendedores, é o processo pelo qual a mudança torna-se uma oportunidade de negócio.

Nas últimas décadas a educação empreendedora tem sido bastante difundida no mundo, ganhando força no Brasil a partir de 1990. Para Tavares (2013), torna-se importante repensar a educação no Brasil, tendo em vista a disseminação da cultura empreendedora como um fator gerador de oportunidades e fomentadora de desenvolvimento.

Para Dornelas (2005) alguns aspectos importantes que um indivíduo empreendedor deve ter: 1. Iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz; 2. Utilizar os recursos disponíveis de forma criativa, transformando o ambiente social e econômico onde vive; 3. Aceitar assumir os riscos calculados e a possibilidade de fracassar.

Apesar de estar muito relacionada a criação de novos negócios, a educação empreendedora não visa apenas formar pessoas que criem seus próprios negócios, e sim fortalecer e/ou desenvolver novas crenças, atitudes, habilidades e gerar novos conhecimentos. Fazendo com que o indivíduo desenvolva um potencial para agir de forma empreendedora ante as oportunidades. Estas atitudes serão úteis por toda sua vida em qualquer tipo de trabalho ou negócio.

Metodologia

A pesquisa realizada neste trabalho pode ser classificada como pesquisa por objeto. Isto porque ela tem sua base em pesquisas de artigos, livros e coleta de dados em campo.

Quanto à metodologia, fizemos opção pelo método hipotético/dedutivo. Esta opção se justifica, pois o pesquisador parte da hipótese de que o ensino de empreendedorismo para jovens é uma forma de inclusão social para, a partir de então, efetuar sua comprovação.

Enquanto procedimento, este trabalho se realiza por meio de observação direta e indireta, uma vez que foram analisados os objetos de seu estudo de caso em campo e também através de pesquisas já realizadas. A coleta de dados foi efetuada por meio de entrevistas em profundidade com questionários abertos, com o organizador da ação social Sr. Eduardo Lyra, professores e alunos de uma escola pública estadual da cidade de Guarulhos-SP. Esta pesquisa permitiu verificar os objetivos pretendidos nesta pesquisa.

Desenvolvimento do tema

Gerando falcões

Eduardo Lyra, fundador do Gerando Falcões, nasceu em uma favela em Guarulhos, grande São Paulo, onde conheceu a realidade do tráfico e da pobreza. Filho de uma empregada doméstica e de um ex-atleta, viu seu pai ser preso por roubo a banco. Diante das dificuldades ele queria mudar a realidade do sobrenome da família e das pessoas que assim como ele viviam em comunidades.

Cursou jornalismo, e como trabalho de conclusão de curso escreveu seu primeiro livro, “Dialogando com lideranças”, com entrevistas a 23 grandes nomes, entre eles o ex-presidente Fernando Collor e o arquiteto Oscar Niemeyer. O livro entrou para a história da faculdade e Eduardo começou a ser

reconhecido. Após formar-se decidiu viajar o Brasil para conhecer histórias de pessoas que assim como ele começaram com pouco ou até mesmo nada, escrevendo então seu segundo livro “Jovens Falcões”.

Por conta de seu trabalho com o “Gerando Falcões” e do livro “Jovens Falcões” Eduardo foi eleito pela Forbes como um dos 30 antes dos 30 mais influentes do país, além de ministrar várias palestras em conferências e fóruns sobre empreendedorismo.

O Gerando Falcões surgiu da percepção que Eduardo teve enquanto ministrava palestras dentro de escolas públicas, percebeu que as histórias do seu livro eram capazes de inspirar outros jovens. Surgiu então a necessidade de criar uma ferramenta social para inspirar e empoderar jovens que como ele nasceram na favela.

O Instituto Gerando Falcões é uma organização sem fins lucrativos que nasceu oficialmente em 2012 na cidade de Poá. Eles realizam o trabalho de potencializar jovens e desenvolver talentos por meio das artes. Fundado com a missão de resgatar a autoestima do jovem da periferia conectando-o ao sonho de gerar desenvolvimento local.

Desde sua criação até os dias atuais o instituto já inspirou mais de 300 mil jovens de escolas públicas da periferia de São Paulo e Grande São Paulo, em média eles palestram para 100 mil jovens por ano. Segundo pesquisa realizada pelo instituto Data Popular, a maioria dos participantes tem de 14 a 16 anos. A meta é que nos próximos 3 anos eles atinjam a marca de terem palestrado para 1 milhão de jovens.

Além das palestras ministradas em escolas o instituto oferece emprego a pessoas que desejam mudar de vida, como ex-drogados e ex-detentos, e diversão para jovens da comunidade do Jardim América, evitando assim que eles entrem para as drogas e o crime.

Previamente ao relato sobre a inclusão social, faz-se necessário conceituar a exclusão social, de acordo com Xiberras (1993), “o fenômeno da exclusão social é tão vasto que é quase impossível delimitá-lo”. Não se tratando de um processo individual, e sim social. A exclusão pode se dar de múltiplas formas, através de valores e representação social, pobreza, não acessibilidade, não representação pública, dentre outras formas. Sendo, portanto “um processo múltiplo que se explica por várias situações de privação da autonomia, do desenvolvimento humano, da qualidade de vida, da equidade e da igualdade.” (Sposati, 1996, p.13).

Posto isso, pode-se dizer que trabalhar a inclusão social não é tarefa fácil, uma vez que se faz necessário combater preconceitos, pilares e valores que já estão enraizados na cultura local das comunidades, onde o projeto Gerando Falcões trabalha.

A população mais carente tem demandado novos enfoques de educação e qualificação profissional, ainda não disponível aos jovens mais pobres. Esta nova demanda não diz respeito apenas à educação básica (português, matemática, biologia, etc), mas sim a temas como cultura, ensino de línguas e empreendedorismo. E é isso que faz o Instituto Gerando Falcões quando usa a escola da periferia para levar aos jovens cinema, teatro, esporte, música e, sobretudo a possibilidade de desenvolvimento do local

em que vivem através da exploração de novos negócios, - como poderá ser analisado adiante - devolvendo ao jovem sua autonomia, qualidade de vida e inserção no mercado de trabalho.

Um das ações mais conhecidas realizada pelo Instituto é o Show de Inspiração, feito dentro de escolas públicas das comunidades de São Paulo. Para a realização do show eles desenvolveram uma forma de falar com os jovens, utilizando o teatro, o hip hop, a dança de rua e palestras de alto impacto. Todos os palestrantes que fazem o show tem menos de 30 anos, nasceram e foram criados dentro da periferia, possuindo assim identidade com a comunidade. O conteúdo da palestra convida os jovens a terem melhores resultados escolares e a empreenderem, mesmo que comecem com pouco, para assim poderem ser agentes de desenvolvimento local.

O Show de Inspiração já passou por mais de 100 escolas diferentes, em cidades como Ferraz de Vasconcelos, Itaim Paulista, Cidade Tiradentes, Guarulhos, Poá, entre outras. O resultado é o engajamento dos jovens, a diminuição da violência, o despertar para o empreendedorismo e para o sonhar grande.

Contudo as ações do Gerando Falcões não se limitam ao show de inspiração, eles também realizam oficinas de skate, aulas de literatura, música, produção de poesias e discussão de temas, como o perigo das drogas. Que tem como finalidade manter o adolescente longe das drogas e do crime.

O objetivo do Instituto Gerando Falcões com todas as ações que realiza é mostrar ao jovem da periferia que ele pode ser o que quiser independente da família e do local de onde venha, resgatando sua auto-estima, colocando o empreendedorismo como uma opção de carreira e o conectando ao sonho de gerar renda para o desenvolvimento local.

Principais resultados

Os três anos da existência da ONG e mais de trezentos mil jovens impactados deixam explícito que a missão do Gerando Falcões está sendo cumprida.

Segundo os professores pesquisados a mudança é perceptível assim que o show de inspiração termina, os alunos passam a cantar a letra das músicas e a seguir o que é dito sobre estudar ser o caminho para a realização dos sonhos.

Eduardo Lyra também conta experiências pelas quais já passou nas palestras em escolas públicas, a que mais lhe marcou foi quando um jovem no meio de um Show de Inspiração levantou com um revólver na mão e o entregou a um professor, dizendo que naquele momento estava desistindo da vida do crime. Na semana seguinte o jovem havia começado a trabalhar.

Muitos dos jovens que participam do projeto já começaram seu próprio negócio, decidiram começar uma faculdade ou mesmo a trabalhar.

Percebeu-se também que os jovens pesquisados no evento também foram positivamente impactados pelo programa o que também se comprova pela pesquisa realizada pelo Instituto Data Popular, onde 90%

dos alunos que participaram do Show de Inspiração o classificaram como Ótimo ou Bom e 97% disseram que o conteúdo do show vai contribuir para melhorar seu futuro. Além de 87% acreditarem que após o evento tomaram mais consciência para a importância da educação para o futuro e 93% sentiam-se mais confiantes para perseguir seus sonhos.

Discussões e conclusões

O propósito principal deste trabalho foi o de confirmar a hipótese previamente levantada de que a educação empreendedora para jovens pode servir como instrumento de inclusão social, quando transmitida numa linguagem elaborada especificamente para seu público alvo.

Através dos questionários elaborados e da observação realizada pode-se alcançar o objetivo do trabalho, confirmando que a educação empreendedora pode sim servir como ferramenta de inclusão social.

Em longo prazo ações como esta podem gerar impacto na economia, uma vez que teremos negócios de maior impacto, gerando desenvolvimento econômico e empregos.

É recomendado que se dê continuidade no trabalho de ensino elaborado atingindo cada vez mais jovens, para que tenhamos mais empreendedores capacitados e que gerem negócios de alto impacto e transformadores da comunidade em que vivem.

Bibliografia

Chiavenato, Idalberto (2012) Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor – 4. ed. Barueri, SP: Manole

Degen, Ronald Jean (2009) O empreendedor: empreender como opção de carreira – 1. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall

Drucker, Peter Ferdinand (1985) Innovation and Entrepreneurship. New York, Harper & Row

Dolabela, Fernando(1999) .Oficina do empreendedor.A metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza. São Paulo.ed. Cultura editores associados.

Dornelas, José Carlos Assis (2012) Empreendedorismo: transformando ideias em negócios – 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier

Gerando Falcões. Disponível em: <<http://institutogerandofalcoes.org/>> Acesso em: 11 de maio de 2015

Global Entrepreneurship Monitor: empreendedorismo no Brasil. GEM 2013. Disponível em: <<http://www.gemconsortium.org/docs/3378/gem-brasil-2013-report>> Acesso em: 14 abril 2105. p. 29-32.

IBGE. PNAD: Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios – 2013. Disponível em:<<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhoerendimento/pnad2013/default.shtm>> Acesso em: 17 de maio de 2015

IBGE. População jovem no Brasil: a dimensão demográfica. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/populacao_jovem_brasil/comentario1.pdf> Acesso em: 17 de maio de 2015

Lopes, Rose Mary A (2011) Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas – 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier

OECD. Economic Survey of Brazil 2013. Disponível em: <http://www.oecd.org/eco/surveys/Brazil_2013_Overview_PRT.pdf> Acesso em: 17 de maio 2015

Pless, Nicola M.; APPEL, Jenny(2012) In pursuit of dignity amd social justice: Changing lives through 100% inclusion – How gram vikas fosters sustainable rural development. Springer Science+Business Media.

Sposati, Aldaíza de Oliveira (1996). Mapa da exclusão/inclusão social na cidade de São Paulo. São Paulo: EDUC.

Vaz, Angela Maria Giovanetti. Exclusão Social: Novos e velhos dilemas. Disponível em: < www.uepg.br/nupes> Acesso em: 17 de maio de 2015

Tavares, C. E. M. et al. Educação empreendedora e a geração de novos negócios. EUMED, N°188, 2013. Disponível em: Acesso em 04 de Junho de 2014

The world bank (2013/1). World Development Indicators, Washington, DC. Disponível em: < <http://data.worldbank.org/indicator/all>> Acesso em: 17 de maio de 2015

Transit project: inovação e empreendedorismo social na América Latina

Rita Afonso¹, Carla Cipolla², Maíra Prestes Joly³, Roberto Bartholo⁴

¹ Doutora em Engenharia de Produção, Professora Adjunta da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil, ritaafonso@facc.ufrj.br

² Doutora em Design pela Politecnico di Milano, Professora do Programa de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil, cipolla@pep.ufrj.br

³ Mestre em Engenharia de Produção, pesquisadora da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil, magprestes@gmail.com.

⁴ Doutor pela Universität Erlangen-Nürnberg (Alemanha), Professor do Programa de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil, bartholo@pep.ufrj.br

Resumo

O propósito deste artigo é apresentar o projeto europeu TRANSIT - Transformative Social Innovation Theory – e discutir sobre o tema da inovação social na América Latina. Dentro desse contexto, objetiva-se discutir sobre o entendimento de inovação social e empreendedorismo social no estado da arte latino-americano, no intuito de sugerir que há inúmeras possibilidades de relacionar ambas as áreas em torno de um diálogo global. Para tanto, é desenvolvida uma revisão de literatura do termo inovação social em paralelo ao conceito de empreendedorismo adotado nos anais da Red EmpreendeSur. Por fim, este artigo contribui para novas discussões que colocam a América Latina dentro de um diálogo global sobre projetos socialmente inovadores, já que pesquisadores locais desenvolvem conhecimento sobre o tema, mas não o divulgam sob o cunho de inovação social.

Palavras-chave

inovação social, empreendedorismo social, américa latina, transit

1. O Que É Transit

Transit (Transformative Social Innovation Theory) é um projeto financiado pela União Europeia¹,



This project has received funding from the European Union's Seventh Framework Programme for research, technological development and demonstration under grant agreement no 613169

que busca entender as inovações sociais transformadoras - inovações sociais que contribuam para mudanças sistêmicas que respondam a desafios sociais urgentes -, envolvendo doze universidades/ institutos de pesquisa na Europa e América Latina² e responde à chamada para a pesquisa sobre “Inovação Social - Empoderando pessoas, mudando sociedades?” (*Social Innovation – empowering people, changing societies?*). O projeto iniciou em janeiro de 2014 e será executado por quatro anos, até ao final de 2017.

O objetivo de TRANSIT é o desenvolvimento de uma teoria sobre inovação social transformadora, útil para acadêmicos, decisores políticos, empreendedores sociais e outras partes interessadas, tendo como base investigar como redes de empreendedores e de projetos de inovação social contribuem para uma mudança social sistêmica.

TRANSIT conceitua inovações sociais transformadoras como “mudanças nas relações sociais, que envolvem novas formas de fazer, organizar, estruturar e/ou saber, que desafiam, alteram e/ou substituem instituições/estruturas dominantes em um contexto social específico”. (PEL et. al., 2015, p. 18-19). Exemplos disso são a revolução industrial, a integração europeia ou a ascensão da economia de mercado e a ideologia do liberalismo econômico, como descrito por Polanyi em “A Grande Transformação” (1944)³. Tal transformação social exige mudança simultânea em múltiplas dimensões (e não em apenas uma dimensão) dos sistemas sociais, com estas mudanças ocorrendo amplamente por toda a sociedade (e não apenas em um lugar).

Assim, TRANSIT busca desvendar como o fenômeno da inovação social se desenvolve através de pesquisa de/com/em redes transnacionais de projetos e empreendimentos sociais da Europa e América Latina. A questão principal da pesquisa é como as pessoas são (des)habilitadas/ (des)empoderadas para contribuir com mudanças sistêmicas no contexto de um mundo em rápida mutação que enfrenta novos paradigmas, como por exemplo, novos conceitos de bem-estar, crises econômicas, mudanças climáticas e revolução das Tecnologias da Informação (AVELINO et. al, 2014). Os temas transversais às redes globais

²Para mais informações, ver <http://www.transitsocialinnovation.eu/researchers--partners>

³Karl Polanyi cunhou o termo “a grande transformação” para a ascensão da economia de mercado na sociedade, em conjunto com a ideologia (econômica) do liberalismo e o uso do padrão-ouro para medida do mercado internacional, resultando em desigualdade, relações de exploração e um papel menor para considerações morais, gestão comunitária e religião (Polanyi, 1944).

pesquisadas nos quais TRANSIT foca seus interesses são: governança, aprendizado social, monitoramento e financiamento. O principal objetivo desta síntese é a tradução transdisciplinar de conhecimentos teóricos em recomendações de políticas e ferramentas práticas.

Ao longo do tempo de duração do projeto serão estudadas um total de vinte redes globais de inovação social com suas manifestações locais; ou seja, redes formadas por empreendedores sociais, com ou sem fins lucrativos. Até o momento, doze redes já tiveram seus estudos de caso elaborados⁴ no primeiro levantamento do projeto. São exemplos destas redes: *The Impact-Hub*, suporte e aceleração a empreendedores sociais; *Ashoka*, apoio financeiro a empreendedores sociais; *Time Banks*, rede facilitadora de trocas recíprocas; *Credit Unions*, diferentes modalidades de cooperativas de crédito; *RIPES*, promoção de economia solidária; *FABLABS*, workshops de fabricação digital aberta para comunidades locais; *DESIS*, rede de design para inovação social e sustentabilidade; entre outros⁵.

TRANSIT tem como metodologia (TRANSIT, 2013) a combinação entre estudo de caso em profundidade e meta-análise quantitativa: serão no total vinte redes de inovação social transnacionais na Europa e América Latina (para cada experiência escolhida, pesquisa-se o núcleo central da rede, onde a atividade surgiu, e pelo menos duas manifestações locais) e uma *survey*, aplicada em duzentos pontos de manifestações locais das redes estudadas, que servirão de base para testes e generalizações de hipóteses. Relatórios condensando descobertas e resultados⁶ são desenvolvidos ao longo do projeto, colaborando para a geração e disseminação de conhecimento e a construção de uma teoria global de inovação social.

Os doze grupos de pesquisadores localizados em diversos países e em diferentes instituições de ensino e pesquisa⁷ colaboram utilizando-se cotidianamente de reuniões por Skype e “nuvem” para construção e armazenamento de documentos. Além disso, seguem projeto e cronograma aprovados pela União Europeia, assim como realizam reuniões e *workshops* presenciais para discussões acadêmicas e de gerenciamento, além de participarem de *workshops* nos temas centrais e secundários relativamente ao projeto de pesquisa.

O trabalho realizado por pesquisadores brasileiros em TRANSIT demandou uma revisão de literatura sobre inovação social na América Latina. O objetivo desta revisão era a compreensão do que, na América Latina e, em especial, no Brasil, era reconhecido como inovação social na produção acadêmica. A escolha das experiências para estudos de caso elaborados pelo projeto TRANSIT tem como um de seus critérios o fato de as redes serem globais, ou seja, possuírem grupos em diferentes países e continentes. Durante o processo de pesquisa para escolha das redes, foi mais comum encontrarmos experiências europeias que se espalharam pelo mundo, do que experiências Latino Americanas, especificamente brasileiras, espalhadas para outros países e continentes.

⁴Ver estudos de casos em <http://www.transitsocialinnovation.eu/discover-our-cases-2>

⁵Para conhecer as redes do primeiro levantamento, ver: <http://www.transitsocialinnovation.eu/about-transit>

⁶Ver relatórios em <http://www.transitsocialinnovation.eu/downloads>

⁷Ver instituições participantes em <http://www.transitsocialinnovation.eu/transit-partners>

Tal fato demandou um estudo mais aprofundado em duas direções: a primeira, já realizada, foi a revisão de literatura sobre inovação social especificamente na América Latina, com foco, mas não só, no Brasil e a segunda, ainda não terminada, dos modelos sociais europeus e latino americanos - com especial atenção no Brasil - de maneira a tentarmos tecer um melhor entendimento dos contextos nos quais nascem e crescem (ou não) as redes brasileiras e latino americanas.

O presente artigo apresenta parte da pesquisa na primeira direção citada; ou seja, é o resultado da revisão bibliográfica de inovação social na América Latina, na tentativa de compor o cenário para o entendimento do crescimento (ou não) das redes criadas neste contexto.

Metodologia da pesquisa

A metodologia utilizada foi a revisão da literatura, tendo como base os bancos de dados científicos⁸, utilizando a palavra-chave “inovação social” e suas traduções em Português (Inovação Social), Espanhol (Innovación Social) e Inglês (Social Innovation). Um dos objetivos foi justamente entender como a inovação social é compreendida na produção acadêmica baseada na realidade da América Latina e/ou escrita por autores latino americanos.

Para o projeto TRANSIT, os objetivos desta pesquisa foram mais amplos, neste artigo focaremos somente no entendimento de inovação social nesta produção, respondendo as questões a seguir:

Como a inovação social é entendida nos documentos analisados?

Quais diferentes fenômenos são cobertos pelo uso do termo inovação social? (com exemplos seja em serviços públicos, atividades de organizações não governamentais, ou atividades empresariais). Quais as relações e processo destas inovações? Que objetivos e propósitos são atribuídos à inovação social? Que tensões/conflitos são identificados? Que tensões/ conflitos estão implícitos? Que domínios disciplinares estão relacionadas com a inovação social nos artigos/ documentos?

Vale ressaltar que este grupo de pesquisadores vem trabalhando com o tema de inovação social no Brasil há mais de uma década. Este grupo assume que no contexto brasileiro a inovação social tem as seguintes características (Joly, 2015; Cipolla E Bartholo, 2014; Pereira, 2014; Baker Botelho Et. Al, 2014; Igrejas, Bursztyn E Bartholo, 2013; Bartholo, Cipolla E Burzryn, 2009):

- a) são referencias de novos estilos de vida e modos de vida mais sustentáveis;
- b) estabelecem novos padrões relacionais;
- c) apresentam caminhos para a solução de problemas da vida cotidiana;

⁸ As seguintes bases de dados científicas foram pesquisadas: CAPES (acessível em <http://www.periodicos.capes.gov.br/>), Science Direct (acessível em <http://www.sciencedirect.com/>), Google Scholar (acessível em <https://scholar.google.com.br/>), Scielo (acessível em <http://www.scielo.org/php/index.php>).

- d) podem ser ou não baseadas em novas tecnologias;
- a) emergem de iniciativas de base comunitária;
- b) são instáveis e se espalham por contágio e não por imposição;
- c) podem nascer e morrer sem nunca se institucionalizarem;
- d) estabelecem novos modelos de funcionamento baseados em atores e suas inter-relações como recursos sociais.

O recorte da revisão adotado neste artigo aponta para a importância de: (1) dialogar internacionalmente; (2) construir um conceito de inovação social comum dentro da América Latina; (3) identificar o empreendedorismo social como um meio para a inovação social.

Inovação social na produção acadêmica da América Latina

Dentre os nove artigos analisados, em Cruz (2006), Rover (2011), França Filho (2012), Otero (2006) e Finkelievich (2007), não há explícito o conceito de inovação social. Em outras palavras, mais da metade dos artigos encontrados não esclarecem o que entendem por inovação social. Entretanto, é possível depreender o que relacionam com o conceito a partir da análise do conteúdo dos artigos, como relataremos a seguir.

Para Caron (2007) o conceito de inovação social está relacionado à alternativas de desenvolvimento para comunidades e indivíduos, centrado na busca de realização da potencialidade individual e de um melhor nível de qualidade de vida, de bem-estar e da procura de felicidade e realização humana, onde “a questão principal não está relacionada a ter mais, mas a ser mais” (CARON, 2007, p.98). Segundo este autor, inovação social é relacionada ao resultado da aplicação de tecnologias sociais, entendidas como um conjunto de técnicas e procedimentos que fornecem soluções para a inclusão social e para a melhoria da qualidade de vida. O autor destaca que estas tecnologias são caracterizados pela simplicidade, baixo custo, facilidade de aplicação e impacto. O exemplo trazido no artigo destaca a proposta do Grameen Bank, um modelo de banco com sede em Bangladesh para oferecer microcréditos para o camadas mais pobres da população⁹. Assim, a tecnologia social é destacada como um meio para consolidar uma inovação social para pessoas que não tem acesso aos recursos necessários para empreender.

Na análise do artigo de Cruz (2011), é possível relacionar inovação social à democratização da administração pública. Segundo este autor, a inovação social está relacionada com o tema da governança, ou seja, novas formas de gestão compartilhada de poder entre os atores governamentais, sociedade civil e empresas. O artigo é ancorado no exemplo da “Rede de Proteção à Criança e ao Adolescente em Situação de Risco para a Violência”, considerada uma iniciativa inovadora e socialmente bem sucedida na cidade de Curitiba, Paraná (Brasil). Esta rede informal (embora dentro da estrutura do Estado mas envolvendo

9 Ver <http://www.grameen.com/>

também pessoas de organizações da sociedade civil interessadas em colaborar) foi criada para reduzir o problema da violência sofrida por crianças e adolescentes no município, através de uma forma inovadora de ligar organizações, Estado e sociedade civil.

Rover (2011) descreve que “a capacidade de criação e inovação de cada grupo, organização ou rede social é desativado pelo nível de liberdade, auto determinação e autonomia de cada ator” (ROVER, 2011, p.62). O autor analisa um caso de inovação social, no contexto de uma rede de organizações e movimentos vinculados à agricultores familiares no sul do Brasil, a Rede Ecovida Agroecológica, entendendo que inova em sua estrutura organizacional e dinâmica, bem como na sua relação com os mercados, por meio da tomada de decisão horizontal e descentralizada. O autor conta que a rede resistiu a se relacionar com grandes lojas de varejo (supermercados) e criou seu próprio circuito de comércio, através da troca de produtos entre os seus centros regionais, com resultados comerciais promissores. A rede reúne grupos de agricultores familiares, organizações, movimentos sociais relacionados e outras organizações de apoio, especialmente as organizações não governamentais - ONGs - e as organizações de consumidores.

França Filho (2012) descreve os Bancos de Desenvolvimento Comunitário (CDBs) como um método de organização inovador que se opõe às práticas convencionais de microcrédito pois são voltados para os territórios a que pertencem, seja uma comunidade, um bairro ou uma pequena cidade. Sendo assim, associa o conceito de inovação social à construção de iniciativas sócio-produtivas e de serviços e consumo locais, na perspectiva da economia por meio da articulação de produtores, prestadores de serviços e consumidores locais. O principal exemplo fornecido é o do Banco Palmas, no Conjunto Palmeiras em Fortaleza, no Estado brasileiro do Ceará, criado pela associação de moradores locais, com o claro propósito de geração de emprego e renda através do uso de várias ferramentas para fornecer serviços de finanças solidárias aos produtores e consumidores no território.

Otero (2006) também não apresenta a conceituação de inovação social em seu trabalho, mas relaciona a expressão ao comércio justo e ao desenvolvimento local ao descrever um caso de comércio justo na região de Chiapas, México, relativo à produção de café. Na análise do artigo é possível depreender que a inovação social está intimamente ligada à inovação econômica (novas formas de relação com a produção de bens e serviços que gerem para estes, maior valor). O autor ressalta que o ganho econômico é ainda insuficiente, mas que a rede de cooperação criada entre os produtores e as instituições externas trouxe-lhes capacidades e competências que estavam distantes de sua realidade, permitindo-lhes construir pequenas e sustentáveis empresas, desenvolvendo a região.

Finkelievich (2007), igualmente, não utiliza-se a expressão inovação social, mas “inovação para o desenvolvimento” considerando as cidades e os territórios como principais pontos de transformações, ou seja, considerando o local como a força da mudança. O autor apresenta e discute dois níveis de modelo de inovação: um de cima para baixo - fomentado pelos governos com as políticas públicas, e outro de baixo para cima - com base nas comunidades locais e suas redes de atores sociais. A referência do artigo é

a rede global *Living Labs*, iniciativa europeia cujo conceito principal, para o autor, é envolver o usuário no processo de inovação. A rede começou como uma associação público-privada, onde empresas, funcionários públicos e cidadãos trabalham juntos para criar e testar protótipos de novos produtos e serviços, mercados e tecnologias em contextos reais, tais como cidades, áreas metropolitanas, áreas rurais e redes virtuais de colaboração.

Dos nove artigos encontrados e analisados, apenas três deles fazem referência explícita ao conceito de inovação social que utilizam como referência. Apresentamos um resumo a seguir.

Rodrigues (2012) define inovação social como “todas as novas práticas, abordagens ou intervenções, ou todos os novos produtos desenvolvidos para melhorar a situação ou resolver um problema social no nível das instituições, organizações e comunidades” (Québec, Canadá, 2000, p.2 *apud* Rodrigues, 2012, p. 348). O artigo relaciona o conceito de organização social com o meio para inovação social. Este modelo funcional é descrito como uma forma de aumentar a eficiência no uso dos recursos públicos geridos por ONGs. Para o autor, o conceito de inovação social está relacionado com novas formas de fazer as coisas, com a ordem explícita para responder às demandas sociais como por exemplo, a pobreza e a delinquência.

Herrera (2008, p.13) descreve inovação social como um fenômeno que “surge muitas vezes em condições adversas, em ambientes nos quais o mercado não tem oferecido alternativas ou o setor público não tem respondido às necessidades e demandas da população”. Herrera aponta que por esta razão, a implementação destas inovações se depara com obstáculos ao tentar transcender o nível local e/ou aumentar o número de beneficiários, ou seja, quando tenta provocar transformação sistêmica. Para este autor, a inovação social está ligada a uma forma de reorganizar um grupo de pessoas e/ou uma gama de ideias ou uma gama de ideias e conhecimentos aplicáveis a um problema definido, que surge em um ambiente particular e cuja solução concreta deve ser adaptada a cada situação específica.

Córdova (2014) cita inúmeros autores para descrever o conceito, dentre eles BEPA (2011, p. 31) - Bureau of European Policy Advisors - que considera a inovação social composta de “sistemas baseados na solidariedade e reciprocidade entre atores em resposta à mudança”. Cita ainda Cajaiba-Santana (2013), afirmando que a teoria da inovação social se concentra em movimentos que visam o desenvolvimento prático da sociedade.

Especificamente, Córdova define inovações sociais como novas ideias (produtos, serviços e modelos) que atendam simultaneamente às necessidades sociais e criem novas relações sociais ou colaborações, afirmando que estas inovações não são apenas boas para a sociedade, mas também melhoram a capacidade da sociedade para agir (BEPA, 2011, p. 9 *apud* Córdova, 2014). O autor reconhece que inovação social não é um conceito unânime e identifica três características principais que são comuns para a teoria. A primeira concebe novas ideias, como em produtos, modelos e serviços que são novos para algum grupo social. A segunda refere-se à necessidades sociais, ou seja, inovações sociais emergem de condições adversas e podem surgir em lugares onde as necessidades sociais não são atendidas por instituições públicas. A

terceira característica está relacionada com a oportunidade social e criação de novos relacionamentos. Hochgerner (2009), Cajaíba-Santana (2013), Schubert (2014) *apud* Córdova (2014) acreditam que a mudança social é um dos elementos mais importantes de inovação social e pode ser alcançado alterando a maneira como as pessoas se reconhecem e da comunidade em que estão. Dessa forma, a inovação social ocorre quando há um processo de geração de alternativas por parte da população diretamente relacionada para o projeto e impactada por ele.

Com isso, é possível observar que os artigos fazem referência a organizações como CRISES (*Centre de Recherche sur Les innovations Sociales*, Université du Québec, Canadá) e publicações de Geoff Mulgan (2007) e BEPA (2011), quando tratam sobre inovação social.

Inovação social e empreendedorismo social na RedSur

Para cumprir com os objetivos deste trabalho, revisamos ainda artigos publicados nos anais do VIII Workshop da Red EmpreendeSur, que continham as palavras-chaves “inovação social” e “empreendedorismo social”, que apresentamos a seguir.

De acordo com Souza & Vieira (2014, p. 334), em referência a Ferreira et al (2012), empreendedorismo social pode ser entendido como “um guarda-chuva que inclui, dentre outras iniciativas, as organizações voltadas para a assistência social, as quais não têm como propósito a geração e obtenção de lucros mensurados por recursos materiais”. Da mesma forma, os autores referem-se a Hartigan & Elkington (2009), descrevendo que empreendedores sociais têm como motivação atingir um ideal ao invés de fazer negócios. Segundo Souza & Vieira (2014), um empreendimento social é criado a partir da busca e implementação de possíveis soluções para problemas sociais, visando atender um público beneficiário ou uma comunidade específica em suas necessidades de vulnerabilidade social.

De fato, Hartigan & Elkington (2009, p. 05 *apud* Souza & Vieira, 2014, p. 334) distinguem dez características de um empreendedor social:

- a) Tentam livrar-se das restrições da ideologia ou da disciplina;
- b) Identificam e aplicam soluções práticas aos problemas sociais, combinando inovação, engenhosidade e oportunidade;
- c) Inovam ao encontrar um novo produto, um novo serviço ou uma nova abordagem a um problema social;
- d) Concentram-se – em primeiro lugar e antes de tudo – na criação de valor social e, nesse espírito, estão dispostos a compartilhar suas inovações e *insights* com os outros, para que possam reproduzi-los;

- e) Abraçam o desafio antes mesmo de estarem totalmente preparados;
- f) Têm uma crença inabalável na capacidade nata de todos, muitas vezes independente da educação, de contribuir de modo significativo para o desenvolvimento econômico e social;
- g) Demonstram uma determinação tenaz que os leva a assumir riscos que outros não ousariam correr;
- h) Equilibram a paixão pela mudança com zelo pela avaliação e controle de seu impacto;
- i) Têm muito a ensinar aos criadores de mudanças dos outros setores;
- j) Demonstram uma paciência saudável.

Já, de acordo com Souza Neto & Ceroni (2014, p. 373), o empreendedorismo social pode ser entendido como “uma ciência, uma arte”, assim como “um novo paradigma e um processo de inovação em tecnologia e gestão social, e um indutor de auto-organização social” (Oliveira, 2008, p. 170 *apud* Souza Neto & Ceroni, 2014, p. 373), no intuito de enfrentar mazelas sociais “por meio de práticas e atitudes de solidariedade e emancipação social que possam ajudar no desenvolvimento humano sustentável”. Os autores acreditam que o empreendedorismo social “produz um capital social e cultural, dentro da exigência de se reconstruir as diferentes relações no interior da comunidade” (Souza Neto & Ceroni, 2014, p. 373).

Outrossim, Souza Neto & Ceroni (2014, p. 373) entendem que o empreendedorismo social é um “paradigma de mediação e transformação social que resgata o sentido da vida e impulsiona a construção de uma solidariedade libertadora, uma vez que emerge do desejo e do sonho de uma pessoa ou de um grupo”.

Por fim, de acordo com Ferreira & Lezana (2014, p. 792), “empreendedorismo social foi conceituado como ideias e planos em que aparecem dois elementos chaves: uma missão social e empreendedorismo criativo”. Ainda, segundo os autores, empreendedorismo social é uma expressão de nosso tempo e que “combina a paixão de uma missão social com uma imagem de disciplina ligada a gestão, a inovação e determinação que é próprio a pioneiros da alta tecnologia” (DEES, 2002, p.1 *apud* Ferreira & Lezana, 2014, p. 793).

De acordo com Tobar *apud* Fleury (2001, p.4) *apud* Ferreira & Lezana (2014, p. 792), “a inovação social pode ser entendida como a capacidade de transformação de uma sociedade, a partir de assunção de suas próprias necessidades e de modificações de suas estruturas para incorporar novas soluções”.

Ainda segundo Ferreira & Lezana (2014, p. 792), “uma das formas de inovação social é o empreendedorismo social, que modifica a relação de dependência ou visão filantrópica ao permitir aos indivíduos a criação de condições para a solução de problemas sociais com ações empreendedoras”.

Em paralelo ao entendimento de empreendedorismo social, a inovação social é entendida pelo projeto TRANSIT como “mudança nas relações sociais, envolvendo novas formas de fazer, organizar, estruturar e/ou saber. Objetos de inovação social podem ser ideias, produtos e / ou atividades. Estes

são “socialmente inovadores” - e podem, assim, ser referidos como “inovações sociais” - na medida em que implicam / demonstram uma mudança nas relações sociais (condição necessária) associado a novas maneiras (ou combinações co-produtivas) de fazer, organizar, estruturar e saber” (PEL et.al., 2015, p. 18-19).

Dessa forma, é possível entender que a ação empreendedora com fins sociais é a base da inovação social.

Aprendizados e limites da pesquisa

Uma primeira consideração deste trabalho é que o conjunto de artigos utilizados aqui foram selecionados a fim de ser evidências de ideias comuns relacionados à inovação social na América Latina, quais sejam: alternativas de desenvolvimento para comunidades e indivíduos; melhoria da qualidade de vida e bem-estar; democratização das decisões na administração pública e das iniciativas socio-produtivas e comércio justo. Em outras palavras, boa parte da literatura temática na área, na América Latina, trabalha com a ideia de inovações sociais relacionada diretamente à inclusão social para pessoas e grupos que não tiveram o acesso necessário ao mercado, à economia de mercado ou a direitos. Os exemplos utilizados por seus autores reafirmam esta associação, mesmo no caso do *Grameen Bank* - asiático - e exceto o caso do *Living Labs* - europeu. Os autores que evidenciaram o conceito de inovação social, o fizeram baseando-se em referências internacionalmente conhecidas e que muitas vezes (provavelmente) se ancoram a um contexto não Latino Americano na formulação de suas ideias.

Nossa segunda consideração é sobre o outro conjunto de cinco artigos selecionados dos anais do *VIII Workshop da Red EmpreendeSur*, publicados no ano de 2014. Estes foram selecionados por citarem diretamente as expressões “inovação social” ou “empreendedorismo social”. Neles, o empreendedorismo social é relacionado, dentre outras questões, à assistência social; a ações “não-lucrativas”; a trabalho por ideal; à soluções para problemas sociais; ao enfrentamento da vulnerabilidade social. O que reafirma a questão da associação da expressão “social” a tentativa de solução de passivos sociais. Estes artigos correspondem, em suas descrições e análises, ao que relatamos como características das inovações sociais assumidas pelo grupo de pesquisadores brasileiros. Ainda dentro desta consideração, vale ressaltar que nestes cinco artigos há clara relação entre inovação social e empreendedorismo social, como não encontramos nos nove artigos já citados. E que a revisão dos anais nos mostrou que o empreendedorismo social é a base para a inovação social.

Uma terceira consideração, relacionada as duas primeiras é a de que quando olhamos comparativamente para os conceitos de inovação social assumidos por TRANSIT e por autores utilizados em sua revisão de literatura, verificamos que temos, na América Latina, uma visão de inovação social mais restrita que a europeia. Na literatura europeia a inovação social está associada à construção de um

futuro melhor, a sustentabilidade e a formas de projetar (*design*) o futuro, ou seja, a expressão “social” significa ações para melhoria da sociedade como um todo - e não somente das camadas vulneráveis - numa reinvenção/ redesenho/ projeção de um futuro melhor (considerando questões de sustentabilidade global). Na literatura latino americana, entretanto, a expressão “social” está atrelada a uma tentativa de mitigar o enorme passivo social que acomete a maior parte dos países desta região.

Uma quarta consideração/ aprendizado deste estudo é que há pouca literatura temática ligada à inovação social na América Latina. Este fato pode se dar por dois motivos: (i) não haver uma quantidade significativa de publicações na temática, o que nos parece improvável frente a quantidade de ações sociais que ocorrem promovidas pelos mais diversos setores da sociedade e da economia; (ii) os autores latino americanos não associam suas pesquisas que estejam “descoladas” de mitigação de passivo social ao conceito mais amplo de inovação social e por isso, não se utilizam desta palavra chave para identificá-los, Estas considerações são ao mesmo tempo aprendizado e limites de nossa pesquisa. Há aqui espaço para pesquisas que desejem desvendar/ aprofundar o tema.

Uma quinta consideração diz respeito a referência do estado da arte nos artigos estudados. Em um levantamento de nove artigos sobre inovação social, somente três deles esclarecem conceitualmente sobre quais bases trabalham e desenvolvem suas ideias. Este tipo de construção dificulta o diálogo acadêmico internacional uma vez que não permite a co-relação entre sua produção e o que vem sendo discutido globalmente a respeito do tema.

Pra encerrar, gostaríamos de ressaltar dois aspectos importantes que corroboram com nossas descobertas.

Há no mundo, tanto frente a dinâmica das mudanças, quanto frente a crise econômica, um crescente interesse no tema, que vem sendo vislumbrado como uma direção para investimentos e políticas públicas. Exemplo disto são os recursos para pesquisas disponibilizados pela União Europeia por exemplo no *Seventh Framework Programme*, do qual TRANSIT faz parte, e o surgimento de secretarias e ministérios que tratam especificamente do tema inovação social, inclusive em países da América Latina. Neste território, por aspectos do contexto social e da histórica falta de acesso a segurança, justiça social, empregos e direitos, somos criadores de tecnologias sociais e “berçário” de empreendedores sociais, cujas ações são reconhecidas no mundo como importantes, mas nossa pesquisa e produção acadêmicas não reproduzem esta realidade.

Um outro e final aspecto diz respeito a pressão exercida sobre professores e pesquisadores para publicação internacional, ou diálogo acadêmico internacional, e por citações de suas publicações. Alinhar nossa produção acadêmica com a produção acadêmica mundial pode nos facilitar a pesquisa e a troca de conhecimentos globalmente.

Resta dizer que estes aprendizados contribuirão para melhor entendimento do contexto para dialogar internacionalmente; construir um conceito de inovação social comum dentro da América Latina e identificar o empreendedorismo social como um meio para a inovação social.

Bibliografia

Avelino, Flor et al. (2014). Game changers and transformative social innovation. The case of the economic crisis and the new economy. 2014. 24 p. Disponível em: <http://www.transitsocialinnovation.eu/content/original/TRANSIT%20outputs/91%20Gamechangers_TSI_Avelino_etal_TRANSIT_workingpaper_2014.pdf>. Acesso em: 21 fev. 2015.

Baker Botelho, Ana Carolina; Egrijas, Marisa ; Bartholo, Roberto (2014). A turistificação da zona portuária do Rio de Janeiro, Brasil: por um Turismo Situado no Morro da Conceição. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, v. 8, p. 286-300, 2014.

Bartholo, Roberto ; Cipolla, C. M. ; Bursztyn, Ivan (2009). Practice of service design for tourism initiative: the quality of interpersonal relationships as a design requirement. *Touch point (Cologne)*, v. 1, p. 94-98, 2009.

Bepa (2011). Empowering people, driving change: social innovation in the European Union. France, Bureau of European Policy Advisers.

Cajaiba-Santana, G. (2013); Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework, *Technol.Forecast. Soc. Change*. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2013.05.008>.

Caron, Antoninho. (2007). Inovação Social E O Papel Da Indústria (2007). In: Farfus, Daniele (Org.) *Et Al. Inovações Sociais*. Curitiba: Sesi/Senai/Iel/Unindus, 2007. P. 85-113.

Cipolla, C. M. ; Bartholo, Roberto (2014). Empathy or Inclusion: A Dialogical Approach to Socially Responsible Design. *INT J DES*, v. 8, p. 87-100, 2014.

Córdova, David Aarón Morales. (2014). Innovación social y acción colectiva, um estudio de caso: Ecoagricultores del Sur. *Estudios Políticos*, novena época, núm. 33, 2014: 75-95

Cruz Filho, Paulo Roberto Araújo. (2006). Inovação social e Governança na Gestão pública municipal – Um estudo de caso. In: SERVA, Maurício; Junqueira, Luciano Prates. *Pluralidade, inovação social e gestão no Brasil contemporâneo*. In: IV ENEO – Encontro Nacional de Estudos Organizacionais, 2006, Porto Alegre. IV ENEO – Encontro Nacional de Estudos Organizacionais, 2006. p. 17-29.

Dees, G. (2002), For profit social ventures, *Int. J. Entrep.Educ.* 2 (2002) 12–38.

Egrijas, M. ; Bursztyn, Ivan ; Bartholo, Roberto (2013). La valoración del diálogo en la construcción e implementación de rutas turísticas: proyectos Palacios de Rio y Central de Turismo Comunitario de la Amazonia - Brasil. *Estudios y Perspectivas en Turismo (En Línea)*, v. 22, p. 1160-1181, 2013.

Ferreira, N. A. C.; Fisac, Ramón; Romero, Ana Moreno; Lezana, Álvaro Guillermo Rojas. Ação

para capacitação de empreendedores sociais a partir de escolas de negócios brasileiras e europeias. Anais... VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Rio de Janeiro, 2012.

Ferreira, N. A. C.; Lezana, A. G. R. (2014). Capacitação de empreendedores sociais: programa SESI empreendedorismo social. In: Anais do VIII Workshop EmpreendeSur- Formação de empreendedores universitários. São Paulo, Brasil, Novembro 2014.

Finkelievich, Susana. (2007). Innovación, tecnología y prácticas sociales em las ciudades: hacia los laboratorios vivientes. Revista CTS, no 9, vol. 3, Agosto de 2007 .135-152.

Fleury, S. (2001). Observatório da inovação social. In Congresso Internacional Del Clad sobre la reforma del estado y de la administración pública, 9, Buenos Aires. Anais. Buenos Aires: s. ed.

França Filho, G. C. De. Et Al. (2012). Solidarity finance through community development banks as a strategy for reshaping local economies: lessons from Banco Palmas. R. Adm., São Paulo, v.47, n.3, p.500-515, jul./ago/set. 2012.

Hartigan, Pamela; Elkington, John. Empreendedores Sociais: O exemplo incomum das pessoas que estão transformando o mundo. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

Herrera, A. R. (2008). Claves De La Innovación Social En América Latina Y El Caribe. Comisión Económica Para América Latina Y El Caribe (Cepal) Santiago De Chile, Noviembre De 2008

Hochgerner, Josef (2009); Soziale Innovationen finden, erfinden und realisieren. Powerpoint presentation during the XV. congress for applied sociology, Sozialwissenschaftliche Theorien und Methoden im Beruf', Forum 8: Soziale Innovationen – Potenziale der Sozialwissenschaften bei der Neukonfiguration sozialer Arrangements. University Hamburg, 5 – 6.

Joly, M. P. Design Para Inovação Social E A Rede Desis – Design For Social Innovation And Sustainability – No Brasil (2015)/ Maíra Prestes Joly. Dissertação. Rio De Janeiro: Ufrj/Coppe, 2015.

Mulgan, Geoff Et Al. (2007). In And Out Of Sync. The Challenge Of Growing Social Innovations, Londres, Nesta.

Oliveira, Edson Marques. Empreendedorismo social: da teoria à prática, do sonho à realidade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

Otero, Ana Isabel. (2006). El comercio justo como innovación social y económica: el caso de México. La Chronique des Amériques, n 35, 2006.

Pel, Bonno; Bauler, Tom; Kemp, René; Wittmayer, Julia; Avelino, Flor; Dorland, Jens (2012). Deliverable 5.1.. From Research Design To Meta Analysis Guidelines. Transit PROJET. Grant Agreement n. 613169

Pereira, I.N. (2014). Efeitução Situada: redes e empreendedorismo da Rocinha. Tese de doutorado defendida no programa de Engenharia de Produção COPPE/UFRJ, 2014.

Polanyi K. (1944). *The great transformation*. Boston: Beacon.

Rodrigues, A. L. Et al. (2012). Organizações Sociais: um estudo de caso sobre possibilidades e limitações da geração de inovação social pela OSESP. *Revista eletrônica de Gestão Organizacional*. PRO-PAD/UFPE. pp. 344-368

Rover, Oscar José. (2011). Agroecologia, mercado e inovação social: o caso da Rede Ecovida de Agroecologia. *Ciências Sociais Unisinos* 47(1):56-63, janeiro/abril 2011. pp. 57-63

Souza A. C.; Vieira A. C. P. (2014). Estudo da efetividade do curso de capacitação em empreendedorismo para a geração de emprego e renda a jovens carentes de uma entidade do terceiro setor. In: *Anais do VIII Workshop EmpreendeSur- Formação de empreendedores universitários*. São Paulo, Brasil, Novembro 2014.

Souza Neto J. C.; Ceroni, M. R. (2014). Formação do professor e do educador social para o empreendedorismo. In: *Anais do VIII Workshop EmpreendeSur - Formação de empreendedores universitários*. São Paulo, Brasil, Novembro 2014.

Transit - Transformative Social Innovation Theory project (2013). Seventh Framework Programme. Grant agreement no: 613169

A utilização do problem based learning na educação empreendedora

Wander Assumpção¹, Mario Pereira Roque², Vagner Donizeti Tavares Ferreira³

¹ Prof. Especialista - Fatec Sebrae - Centro Paula Souza São Paulo/Brasil wander.assumpcao@fatec.sp.gov.br
mailto:Wander.assumpcao@fatec.sp.gov.br

² Prof. Doutor - Diretor - Fatec Sebrae - Centro Paula Souza - São Paulo/Brasil f.sebrae.dir@centropaulasouza.sp.gov.br

³ Mestre Prof. Fatec Sebrae - Centro Paula Souza São Paulo/Brasil - Vagner@Ftavares.com

Resumo

A educação empreendedora apresenta desafios no processo ensino-aprendizagem pois procura desenvolver nos estudantes um comportamento empreendedor, que vai delinear sua atuação como empreendedores em mercados competitivos. Novas metodologias práticas objetivam obter resultados expressivos nesse processo e o presente artigo busca identificá-las. Para melhor compreender a implantação dessas metodologias, elegeu-se como campo empírico um curso superior de gestão de negócios e inovação. O objeto de análise é a disciplina Projeto Integrador I, na qual implantou-se a metodologia Problem-Based Learning (Aprendizagem Baseada em Problemas) na criação e desenvolvimento de um empreendimento inovador inserido em um jogo de tabuleiro. Os resultados da metodologia demonstraram que os alunos adquirem conhecimentos, habilidades e atitudes para gerir negócios pela resolução de um problema - a criação e confecção do jogo - transformando seus modos de pensar, agir e observar a dinâmica do empreendedorismo e inovação.

Palavras-chave

problem-based learning, inovação, jogo de tabuleiro, empreendedorismo, inovação

Introdução

A proposta do *Problem-Based Learning* (PBL), ou Aprendizagem Baseada em Problemas, surge da quebra de um paradigma na educação tradicional na qual estudantes são meros sujeitos passivos do processo de ensino-aprendizagem, em que se incute a necessidade de memorização e recuperação de conteúdos em situações necessárias como avaliação, para ficar em apenas um exemplo.

Segundo Spaulding (1991), a Aprendizagem Baseada em Problemas é uma forma de proposta construtivista. Foi desenvolvida e inicialmente adotada nos anos 60 na University of McMaster Medical School em Ontário, Canadá. Em 1966 McMaster decidiu construir uma nova escola de Medicina e essa decisão trouxe uma oportunidade para uma nova educação médica, pois todos os membros do comitê encontravam-se frustrados com a educação médica tradicional e então decidiram criar algo novo. A primeira sala que adotou a Aprendizagem Baseada em Problemas contava com 19 alunos em 1969 e foi considerada um sucesso por alunos e professores. A partir de 1975, outras universidades europeias e americanas passaram a adotar a Aprendizagem Baseada em Problemas em diversos cursos como Engenharia, Direito, Economia, Arquitetura, entre outros. Glasgow (1997) afirma que a Aprendizagem Baseada em Problemas leva os estudantes a adquirir conhecimento, informação e técnicas e processos de aprendizado enquanto trabalham em direção à resolução de um problema apresentado. Com isso, cria caminhos e condições para ajudar os estudantes a desenvolver seus próprios processos de aprendizagem e assimilação duradouros. Segundo Schmidt e Moust (2000) a Aprendizagem Baseada em Problemas induz os estudantes a reter conhecimento por muito mais tempo que os métodos tradicionais de ensino. Estudos de Blumberg (2000), apontam para o desenvolvimento de habilidades de administração do tempo, utilização de uma variedade de recursos e engajamento em conceitos maiores do que memorização.

Objetivo

O objetivo principal é preparar os alunos para atuar em um ambiente cada vez mais competitivo, ambientado em um jogo de tabuleiro, tornando-os capazes de contribuir com a geração de riquezas e valor, transformando conhecimentos e inovação em novos produtos ou serviços que sejam úteis à sociedade, observando os valores éticos das questões de sustentabilidade econômica, ambiental e social.

Busca-se, também, o desafio de uma nova forma de educação empreendedora, onde o processo ensino-aprendizagem é inovador pelo fato de que os alunos aprendem a pesquisar no 1º semestre, imergindo em todas as áreas da administração, contextualizando-as no incentivo ao uso da criatividade na criação de um negócio através de um jogo de tabuleiro. Portanto, o critério da surpresa provoca nos alunos um novo olhar sobre o empreendedorismo e inovação, incitando-os a aplicar seus conhecimentos por interações colaborativas dentro de suas equipes.

Referencial teórico

King (1993) distingue três facetas da Aprendizagem Baseada em Problemas das outras formas de aprendizado construtivista. Primeiro, os estudantes aprendem trabalhando com desafios a problemas abertos que podem ou não ter uma solução. Em segundo lugar, todo o aprendizado é executado por grupos de estudantes colaborativos e autodirigidos. Terceiro, o instrutor trabalha mais como um facilitador do que uma fonte de conhecimento

Para Araújo e Sastre (2009) a Aprendizagem Baseada em Problemas é favorável a aspectos de desenvolvimento importantes no aprendizado como a criatividade e a inovação, ao levar o aluno a ter contato com outras ideias e pessoas a fim de expor soluções criativas e inovadoras, não havendo a necessidade de utilização de guias ou manuais padronizados.

Forsythe (2002) argumenta que a Aprendizagem Baseada em Problemas desenvolve um esforço colaborativo nos alunos que aprendem fazendo, em pequenos grupos de tarefas. Trata-se de um sistema centrado no aluno pelo qual os estudantes em grupos geram as informações necessárias para responder, ou resolver um problema ou tarefa específica. Desta forma podem surgir novas percepções em lugar do esforço colaborativo, que não estavam presentes antes do problema ser apresentado.

Carvalho (2006, p. 6) cita que a Aprendizagem Baseada em Problemas é “uma apropriação didática da forma como as pessoas, especialmente adultos, constroem seu conhecimento no dia-a-dia. Desta forma, apresentados aos problemas, os estudantes não vão à busca de uma única resposta certa”. O acontecimento do aprendizado dá-se pela busca de possíveis respostas ao problema. Necessita-se, então, de interpretação, coleta de informações e tentativas de soluções a fim de que alguma conclusão seja alcançada.

No entender de Navarro (2006), entre as competências mais importantes na Aprendizagem Baseada em Problemas, destacam-se:

- α) identificação de problemas relevantes no contexto profissional;
- β) consciência da própria aprendizagem;
- χ) planejamento das estratégias utilizadas para aprender
- δ) pensamento crítico;
- ε) tomada de decisões;
- φ) aprendizagem autodirigida;
- γ) cooperação entre os colegas;
- η) habilidades de avaliação e autoavaliação;
- ι) resolução de conflitos;

- φ) aprendizagem permanente;
- κ) habilidades sociais

PBL e educação empreendedora

Considera-se, então, que uma vez que a proposta da Aprendizagem Baseada em Problemas favorece um aprendizado mais ativo em qualquer ambiente, os estudantes passam a desenvolver habilidades e competências empreendedoras que antes não eram encontrados na educação tradicional. Por esta perspectiva, retorna-se a Dewey (1938), que sustenta que toda a educação começa com o aprendiz. Com esta premissa, a proposta de educação empreendedora está dentro da tradição construtivista - cujas raízes advêm de Dewey – o qual argumenta que deve-se primeira e certificadamente compreender como os aprendizes aprendem para que se criem condições em sala de aula cujo objetivo seja a maximização das oportunidades de aprendizado (Hanke, 2009). Segundo Fiet (2001), a questão confrontada pelos educadores que adotam a proposta construtivista não é “O que vou ensinar hoje?”, mas “O que terei para meus alunos fazerem hoje?”. Nessa mesma visão, Ramsden (1992) aponta que a adoção da proposta construtivista significa deslocar-se do ensino como contador de uma história para um organizador de atividades para os estudantes. Para Fiet (2001), essa proposta requer dos instrutores autoconhecimento e prontidão para o desconhecido sem deixar de estarem confortáveis para lidar com essa situação. Portanto, essencialmente, requer que sejam empreendedores educacionais.

Nos estudos de Hanke (2009), a sala de aula com Aprendizagem Baseada em Problemas consiste de grupos autogeridos que estão amarrados a problemas relacionados a vários aspectos de empreendedorismo. Esses estudantes deverão ser capazes de: a) identificar, encontrar e analisar informações necessárias à resolução de problemas; b) comunicar ideias e conceitos de formas verbal e escrita; c) colaborar produtivamente em grupos. O autor avalia que a questão de salas de aula com Aprendizagem Baseada em Problemas é ajudar os estudantes a desenvolver confiança e habilidade de pensar e se dirigir para ambientes incertos e ambíguos do empreendedorismo, objetivando reconhecer suas próprias habilidades de aprendizado independente e confiar em suas habilidades de trabalho em grupos colaborativos com seus colegas.

Hanke (2009) identifica três pilares da Aprendizagem Baseada em Problemas na educação empreendedora: 1) o problema; 2) o que os estudantes fazem; 3) o facilitador/tutor.

Problemas estão no ‘coração’ do método da Aprendizagem Baseada em Problemas, pois direcionam os estudantes à experiência de aprendizado pelo engajamento em pesquisas aprofundadas dos temas. Eles levam os estudantes ao gargalo existente entre o que é conhecido e compreendido e o que não é compreendido e será experimentado. Segundo Hunt (1971), esse gargalo induz à motivação intrínseca do aprendizado que é ponto central da proposta do Aprendizagem Baseada em Problemas. Os problemas

encorajam estudantes a utilizarem seus diversos conhecimentos e capacidades, empurrando-os às fronteiras da interdisciplinariedade motivando-os, assim, à investigação.

Na Aprendizagem Baseada em Problemas estudantes desenham, desenvolvem e modificam uma solução, modelo ou caminho para a resolução de uma série de problemas. Isso tudo inclui decisões sobre o que será aprendido, quais recursos procurar e utilizar e como será a apresentação e comunicação da hierarquia dos problemas (Glasgow, 1997). A ausência de aulas formais na Aprendizagem Baseada em Problemas força os estudantes a pensar em níveis mais aprofundados. Blumberg (2000) sinaliza que apenas a leitura e memorização de informações em sala de aula ou fora dela não provê aos estudantes com informação obtida pelo engajamento ao problema. Para Barrows (1988), eles engajam-se nessas atividades pela formação de grupos tutorados. Duch e Groh (2001) sugerem que os estudantes adotem específicos papéis em sistema de rotatividade semanal como líder de discussão, organizador, repórter e formador.

Segundo Schmidt e Moust (2000), na Aprendizagem Baseada em Problemas o instrutor adota um papel diferente do utilizado em aulas tradicionais, chamado de facilitador ou tutor. Os estudantes adquirem conhecimento na Aprendizagem Baseada em Problemas pela identificação e preenchimento dos seus gargalos de conhecimento e o facilitador/tutor provém retroalimentação, suporte e direcionamento ao desafiar os a expor suas próprias ideias, elaborar assuntos em discussão, questionar ideias, procurar e identificar inconsistências e considerar alternativas. O papel do facilitador/tutor não é responder questões, mas levar os estudantes a formular questões que serão pesquisadas e respondidas por eles mesmos, sendo elaboradas segundo hipóteses que serão subsequentemente exploradas e testadas.

Estudo de caso

No curso Gestão de Negócios e Inovação da FATEC SEBRAE - faculdade de tecnologia pertencente ao Centro Paula Souza, uma autarquia vinculada à Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação do Governo do Estado de SP em parceria com o SEBRAE (Serviço de Apoio à Pequenas e Médias Empresas) - a aplicação da Aprendizagem Baseada em Problemas acontece na disciplina Projeto Integrador I alocada no 1º semestre do curso.

O escopo da disciplina é a criação e desenvolvimento de um jogo de tabuleiro cuja temática é o Empreendedorismo e a Inovação. Os alunos literalmente criam um negócio inovador, inserido em uma dinâmica de jogo de tabuleiro, em que não há necessariamente um vencedor como nos jogos tradicionais, mas sim, a inserção de um ambiente de aprendizagem e educação empreendedora onde todos são vencedores pela experiência da Aprendizagem Baseada em Problemas. O facilitador/tutor da disciplina utiliza o modelo de Brownell e Jameson (2004), que preconiza que o objetivo da Aprendizagem Baseada em Problemas é de um aprendizado cujos resultados resultam em uma mudança comportamental e não

apenas conceitual.

Para atingir esse objetivo, a metodologia organiza o aprendizado em torno de um problema real (criação de um negócio em um jogo de tabuleiro), onde as equipes são apresentadas a esse problema que servirá de estímulo ao aprendizado subsequente. Uma importante característica da metodologia é a aplicação de um problema relativamente desestruturado e prototipado. Os alunos aprendem a definir e resolver o problema e lutar com soluções alternativas, pesando os prós e contras. O aprendizado é relevante para a resolução de problemas futuros que serão encarados pelos alunos na vida real.

A proposta de Brownell e Jameson (2004) é o modelo integrado de Aprendizagem Baseada em Problemas (Figura 1), em que o processo de aprendizagem analítico baseado em fontes cognitivas, e o processo de aprendizagem interpretativa, baseado em fontes afetivas, estabelecem o desenvolvimento de habilidades gerenciais. Desta forma, o modelo ilustra a relação que a Aprendizagem Baseada em Problemas estabelece entre os três domínios de aprendizagem: cognitivo, afetivo e comportamental. O modelo escolhido justifica-se pelo fato de que o curso em que a disciplina insere-se é de gestão de negócios. Esse modelo integrado reflete a filosofia da Aprendizagem Baseada em Problemas por três razões:

aprendizado afetivo é tão importante quanto o cognitivo, pois fontes afetivas de aprendizado como

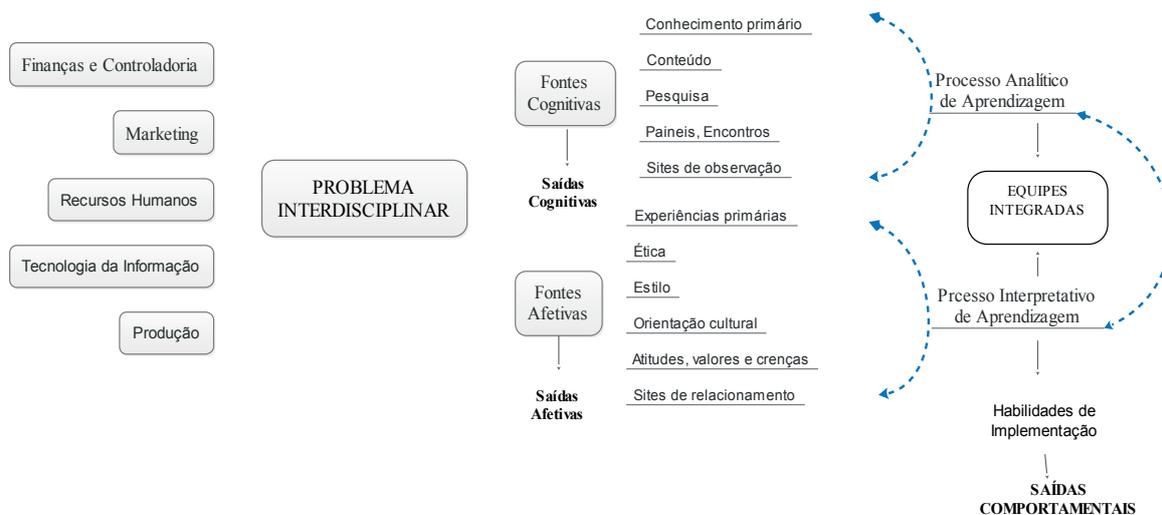


Figura 1: Adaptado de BROWNELL, J.; JAMESON, D. A. Problem Based Learning in Graduate Management Education: An Integrative Model and Interdisciplinary Application

atitudes, valores, ética e cultura, contrabalanceiam com fontes cognitivas como conhecimento, observação e pesquisa;

aprendizado comportamental, ou desenvolvimento de habilidades, deriva diretamente da sinergia entre os domínios afetivos e cognitivos; o processo analítico de aprendizado cognitivo,

complementado pelo processo interpretativo de aprendizado afetivo, formam uma base sólida para o aprendizado orientado ao desenvolvimento de habilidades

um problema interdisciplinar pode servir não apenas para motivar os estudantes ao aprendizado cognitivo e afetivo, mas também como um ímpeto ao aprendizado orientado ao desenvolvimento de habilidades ao prover as equipes de tarefas desafiadoras entre as diversas disciplinas

Etapas

Os alunos da disciplina Projeto Integrador I pesquisam, ao longo do semestre, todas as áreas de gestão pela metodologia de pesquisa científica: Administração Geral, Gestão de Pessoas, Marketing, Planejamento Financeiro e Orçamentário e Produção. Reforçando as áreas de gestão trafegam, inclusive, em teorias de empreendedorismo, inovação e perfil do empreendedor pela leitura de renomados escritores brasileiros da área como Marcelo Nakagawa, José Dornellas, Fernando Dolabela e Marcelo Hashimoto.

Semanalmente, cada área pesquisada é contextualizada na criação do jogo, cuja temática foca Empreendedorismo e Inovação no desenvolvimento de um negócio. O papel do professor é o de facilitador/tutor ao acompanhar as equipes semanalmente, corrigindo e orientando as soluções trazidas pelos alunos. O jogo contempla todo o escopo dos jogos de tabuleiro tradicionais: tabuleiro, regras, objetivos e peças. Ao final do semestre, os alunos entregam um Relatório Final (padronizado pelas normas ABNT) do projeto do jogo e apresentam o jogo a uma banca examinadora de professores, consultores do SEBRAE e profissionais do mercado. As equipes realizam primeiramente um play test, ou seja, testam os jogos entre as equipes a fim de fazer correções e melhorias, apresentando seus protótipos. Durante dois dias de aula subsequentes jogam entre si a fim de absorver críticas e sugestões para posteriormente aplicar os ajustes necessários. Nesta etapa, parceiros como um estudante do Doutorado de Ciências da Computação do Instituto de Matemática e Estatística da Universidade de São Paulo (que organiza workshops e eventos ligados a jogos de tabuleiro), a empreendedora de uma loja de venda e locação de jogos de tabuleiro em São Paulo (Funbox) e o proprietário do canal de avaliação de jogos de tabuleiro nacionais e internacionais (Jogos Offline) participam da avaliação dos protótipos. Na última etapa, com os jogos prontos para avaliação, os alunos jogam o jogo com cada um dos examinadores (inclusive os parceiros citados), que avaliam atribuindo notas de 0 a 10 a cada um dos quesitos:

- α) jogabilidade: facilidade de manuseio e entendimento
- β) estratégia: como uma metáfora dos negócios da vida real, o empreendedor pode contar com a sorte apenas eventualmente, mas ser sempre um estrategista no mercado em que atua;
- designability: critérios de usabilidade e plasticidade do design;

χ) gestão: áreas de gestão contempladas no negócio;

d) inovação na ideia: novamente a metáfora de que um negócio inovador surpreende um mercado saturado e obsoleto

Resultados

O trabalho atribuído aos alunos contribui para o desenvolvimento de suas características empreendedoras ao provocar o ímpeto de inovar nas propostas de modelos de negócios através de um jogo de tabuleiro. O trabalho construtivista e colaborativo em equipe proporciona um ambiente propício para o espírito empreendedor, para o qual deles vai demandar visão, reflexão e ações estratégicas competitivas. Na criação e desenvolvimento, trafegam pelas fases de entendimento, geração de ideias, prototipagem e teste, as mesmas que antecedem o lançamento de um produto ou serviço no mercado. Portanto, requer dos alunos sabedoria, que é a capacidade de transformar informação (teórica) e conhecimento (prática de mercado) em realização (produto=jogo).

Entretanto, ao depararem-se com a substituição das abordagens didáticas tradicionais das quais os alunos trazem de seus estudos anteriores – tanto os egressos do ensino básico como do superior – logo no início da disciplina, ocorre um estado de perplexidade em todos. Primeiramente pela percepção da mudança do papel principal do professor tradicional para o de coadjuvante como facilitador/tutor. Em seguida, pelo desconforto provocado ao entenderem que deixam de ser agentes passivos em sala de aula, para tornarem-se executores, agentes ativos, da disciplina. Esse impacto inicial causa - por consequência da quebra de um paradigma educacional vivenciado pelos alunos - um ponto de ruptura na apresentação de um problema (criação e confecção do jogo de tabuleiro) envolvendo conceitos não trabalhados anteriormente, no qual, os alunos (em grupos) tentam definir e solucionar valendo-se do conhecimento de que dispõem. Nesse momento surgem os conflitos pois a expectativa geral é a de que o professor (e não o facilitador/tutor) deve primeiramente fazer a tradicional exposição de conteúdo, para depois partir para outra etapa. Mas a realidade é diferente, e os alunos começam a se sentir mais seguros a cada semana que passa pois o docente assume o papel de facilitador/tutor. Durante as atividades em sala de aula de consultoria aos grupos, traz à tona conhecimentos prévios, tira dúvidas, questiona entendimentos equivocados e incentiva os alunos a se aprofundarem na resolução do problema. Então, a adaptação e aceitação do método pelos alunos vai ocorrendo ao longo das semanas, à medida em que os conceitos e práticas de gestão vão sendo pesquisados, descobertos e compreendidos como fundamentais ao desenvolvimento de um empreendimento inovador. Em consequência, as ideias de negócios inovadores vão surgindo e sendo inseridas no projeto do jogo. Assim, tomam forma os protótipos que serão melhorados até a data da apresentação à banca examinadora.

Os alunos conseguem, ao final do semestre, atingir os objetivos de identificar as necessidades do

mercado e fatores a serem considerados no modelo e processos de negócio; criar o protótipo de negócio; gerenciar projetos; gerenciar mudanças; gerenciar crises e riscos de negócio; elaborar planos estratégicos completos para o negócio (marketing, finanças, pessoal, operações); prospectar e formular propostas para obtenção de recursos financeiros para fomento e financiamento de negócios; gerenciar negócios; inovar nas propostas de modelo de negócios; aplicar novas tecnologias em processos de negócio; e atuar na cadeia de valor da inovação e empreendedorismo como orientador e ou implementador dos projetos empresariais.

Considerações Finais

Ao final do semestre, os alunos retornam as experiências relatando que o trabalho contribui para o desenvolvimento das características empreendedoras ao provocar o ímpeto de inovar nas propostas de modelos de negócios através de um jogo de tabuleiro. A decisão pela inserção do modelo integrado de Aprendizagem Baseada em Problemas mostrou-se profícua na medida em que desenvolve nos estudantes os três domínios de aprendizagem - cognitivo, afetivo e comportamental - essenciais à formação e atuação do empreendedor inovador. Pelo fato de o trabalho ser totalmente realizado em equipe, observa-se que o trabalho construtivista e colaborativo proporciona um ambiente propício ao espírito empreendedor, para o qual dos estudantes vai demandar visão, reflexão e ações estratégicas competitivas. Incita-se neles o espírito de liderança e gestão na atuação em equipe, competências fundamentais a qualquer empreendedor. Transformam-se em gestores-estrategistas, inovadores e renovadores de ideias e processos, sendo incentivados a entender e aplicar os pensamentos estratégico e sistêmico em qualquer ambiente organizacional. Além de ser uma grande satisfação a todos em apresentar o resultado de um trabalho árduo ao longo de um semestre pela materialização dos jogos e a visível satisfação de todos em alcançar os objetivos.

Bibliografia

Araújo, Ulisses F.; Sastre, Genoveva. Aprendizagem baseada em problemas no ensino superior. São Paulo: Summus, 2009

Barrows, Howard S. The tutorial process. Springfield, IL, USA: Southern Illinois University School of Medicine, 1988

Brownell, J.; Jameson, Daphne A. Problem-based learning in graduate management education: an integrative model and interdisciplinary application. *Journal of Management Education*, 2004

Blumberg, P. Evaluating the evidence that problem-based learners are self-directed learners: a review of the literature. In D. H. Evensen and C. E. Hmelo (eds.), *Problem-Based Learning: a research perspective on learning interactions: 199-226*. Mahwah, Nj, Usa: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 2000

Carvalho, Mariana Aldrigui. PBL no Ensino da Hotelaria: reflexões iniciais. In: IV Semintur – Seminário de Pesquisa em Turismo Do Mercosul. Caxias do Sul, 2006

- Dewey, John. Experience and education. New York: Macmillan Publishing Company, 1938
- Duch, Barbara J.; Groh, S. E. Strategies for using groups. In B. J. Duch, S. E. Groh and D. E. Allen (Eds.), The power of Problem-Base Learning: a practical “How to” for teaching undergraduate courses in any discipline. Sterling, VA, Usa: Stylus Publishing, LLC, 2001b
- Fiet, James O. The pedagogical side of entrepreneurship theory. Journal of Business Venturing, 2001
- Forsythe, F. Problem based learning. 2. ed. UK, 2002
- Glasgow, Neal A. New curriculum for new times: a guide to student-centered , Problem-Based Learning. Thousand Oaks, CA, USA: Corwin Press, Inc., 1997
- Hanke, R. Problem-Based Learning Entrepreneurship Education: a preliminary exploration. USASBE Conference Proceedings, 2009
- Hunt, J. Intrinsic motivation: information and circumstances. New York, NY, USA: Ronald, 1971
- King, A. From sage on the stage to guide on the side. College Teaching, 4 (1): 30-35, 1993
- Navarro, Leonor Prieto. Aprendizaje activo en el aula universitaria: el caso Del aprendizaje basado em problemas. Revista Miscelánea Comillas, v. 64, n. 124. p.. 173-196, 2006
- Penaforte, Julio. John Dewey e as raízes filosóficas da aprendizagem baseada em problemas In: Aprendizagem baseada em problemas: anatomia de uma abordagem educacional. Ceará: Hucitec, 2001
- Ramsden, Paul. Learning to teach in higher education. London, UK: Routledge, 1992
- Ribeiro, Luis R. C. Aprendizagem baseada em problemas (PBL): uma implementação na educação em engenharia na voz dos atores. São Carlos: 2005.
- Schmidt, H. G.; Moust, J. H. C. Factors affecting small-group tutorial learning: a review of research. In D. H. Evensen and C. E. Hmelo (Eds.), Problem-Based Learning: a research perspective on learning interactions. Mahwah, NJ,USA: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 2000
- Spaulding, William B. Revitalization medical education: McMaster Medical School, the early years 1965-1974. Philadelphia, PA, USA: B. C. Decker, 1991

Sucessão familiar mal sucedida em pequena e média empresa

Paulo Ramirez¹

¹Me.; Uninove; São Paulo - Brasil; pramirez@uol.com.br

Resumo

Este artigo objetiva contribuir, através de revisão bibliográfica e das particularidades ligadas à sucessão familiar de uma Pequena e Média Empresa, o que pode comprometer a vida das empresas e mostrar caminhos que permitam minimizar o risco de sobrevivência. O plano de sucessão é uma etapa importante e delicada, mas sua execução não assegura sucesso, envolvendo o sucedido, o sucessor, a família e a empresa.

Grande parte dos proprietários fundadores dá pouca atenção ao plano de sucessão da PME, visto a dificuldade de transmitir o poder, somados a outros fatores, como: conflitos entre os possíveis sucessores, insegurança dos recursos humanos e divergências de estratégias entre sucedido e sucessor. O autor mostra um caso real de empresa que buscou a sucessão através de um consultor que fracassou já na sua reestruturação.

Palavras-chaves

sucessão, empresa familiar, sobrevivência, fundador

Introdução

As empresas familiares são constituídas a partir da iniciativa de um empreendedor, elas têm uma relevância porque há muitas empresas nessa condição, o que as torna social e economicamente importantes. A sobrevivência delas encontra-se ameaçada, dentre outras razões, por problemas ligados à sucessão. Em geral, a representação social em torno de sucessores para essas empresas corresponde à figura de um herdeiro do sexo masculino. Entretanto, alterações sociais e econômicas nas sociedades contemporâneas requerem novos parâmetros, tornando-se imprescindível considerar a linha de sucessão nas empresas familiares.

A maioria dessas empresas teve início na década de 1980, portanto, a sucessão passou a ser um

assunto importante para a estratégia de perenidade dessas organizações. Sendo assim, a inserção de mulheres no empreendedorismo influenciou para que um novo quadro fosse estabelecido, e as empresas familiares passaram a ser dirigidas não somente por homens, mas também por mulheres.

Este século vem sendo marcado pelo contínuo processo de emancipação da mulher, em que, cada vez mais, elas conquistam espaço e respeito na família, na sociedade e nos negócios. Gomes (1997) ressalta os pontos fortes do estilo feminino de administrar e destaca a intuição aguçada, decisões amadurecidas, zelo nos relacionamentos e suavidade no poder e na atuação das mulheres na condução dos negócios. Dessa forma, em períodos de sucessão, cada vez mais as mulheres (filhas, noras, tias, etc.) conscientes de sua capacidade gerencial, lançam-se na disputa pela conquista do seu espaço de poder nas empresas familiares.

Assim, uma empresa é considerada familiar se o controle e a gestão da propriedade estão nas mãos de um indivíduo, ou dos membros de uma mesma família. Outro aspecto importante é a vontade do proprietário em transmitir a empresa para a próxima geração (Amman In Verstraete, 2000). Além disso, Flören (1998) salienta que a empresa familiar tem, em geral, uma longa história, que é compartilhada por seus integrantes, pois como constatou, além do envolvimento de familiares, o tempo de permanência de executivos tende a ser maior nas empresas familiares que pesquisou.

Um dos fatores importantes para a sobrevivência das PME familiares é a sucessão. É uma ocasião importante no ciclo de vida dos negócios familiares e é normalmente acompanhada de problemas gerenciais e obstáculos emocionais (Flören, 1998). Apesar da importância do processo sucessório, poucas empresas incluem no conjunto de suas estratégias planos de sucessão (Brown E Coverley, 1999; Flören, 1998). Esse procedimento torna-se importante, na medida em que a sucessão é um processo gradativo. Kets de Vries (1997) salienta que a duração média de vida da empresa familiar é de 24 anos, coincidindo com o período de tempo em que o fundador está à frente dela. Estima-se que em torno de 30% desse tipo de empresas sobrevivam até a segunda geração.

Dyck et al (2002) considera que a sucessão pode representar uma oportunidade estratégica para organizações, especialmente quando se considera a dinamicidade do mercado. Nesse sentido, a transição pode ser favorável, na medida em que provavelmente será acompanhada de algumas mudanças, em contraposição à tendência das empresas familiares em não processar mudanças no seu modo de gestão. Além disso, o êxito do processo sucessório está também ligado à habilidade do fundador em criar e comunicar uma cultura empresarial, embora os empreendedores, em geral, não estejam acostumados a delegar (Goffee, 1996).

Um consenso dos estudiosos é sobre a melhor maneira de preparar o sucessor: integrar em níveis operacionais e posteriormente galgar aos níveis estratégicos ou diretamente no nível estratégico. Segundo Handler (apud Dyck Et Al, 2002) os sucessores têm maiores chances de sucesso quando: a) trilham uma carreira no contexto da empresa familiar; b) são capazes de exercer influência pessoal nos negócios familiares;

c) conquistam respeito mútuo e compreensão com os parceiros e; d) têm alto grau de comprometimento com a continuação dos negócios familiares.

No Brasil, acompanhamos a complexidade da atual realidade, que inclui diferentes tipos de configurações sociais, bem como a significativa inserção das mulheres no mercado de trabalho, demandam uma reformulação nos padrões de estudos sobre sucessões em empresas familiares. O preparo de sucessores que, em geral, era centrado na relação de pais e filhos, hoje tem como possibilidades múltiplas relações, envolvendo: mãe e filha (s); mãe e filho (s); pai e filho (s); pai e filha (s). Considerando as diferentes naturezas desses relacionamentos, esses aspectos devem ser melhores analisados (Castanheira,1991).

A sucessão é um processo importante para a continuidade de empresas familiares, que, por sua vez, são relevantes no cenário econômico e social da atualidade. Atualmente homens e mulheres são potenciais sucessores nas empresas familiares, porque os níveis de educação e de inserção no mercado de trabalho são praticamente equivalentes, embora o espaço de sucessoras é mais restrito. Mas o avanço social e mudanças culturais tem feito avançar a participação feminina no mercado de trabalho e nos novos arranjos familiares, para sucessão em empresas familiares. (Bethlem,1989)

O desenvolvimento e implantação de um plano de sucessão para uma empresa familiar é uma obra em andamento que continuará por muitos anos. E decidir quem deverá montar um plano e caminhar a empresa para a sucessão é um passo importante para a sobrevivência da empresa. (Castanheira,1991).

Não se pretende, neste trabalho, afirmar como deve ser implantado o plano de sucessão, mas sim refletir que em alguns negócios o proprietário fundador é o melhor profissional para conduzir essa transmissão, partindo do princípio que ele conhece a história da empresa e tem definido onde se pretende chegar.

Neste artigo, iremos explorar um caso real de erro no plano de sucessão através da contratação de um consultor que se mostrou inexperiente para o desenvolvimento de seu papel e como sua história escrita influenciou os negócios e a família. Vamos revelar os valores da geração anterior, a cultura da empresa, e a expectativa da família no caminho de gerações sucessivas.

Metodologia da pesquisa

Utilizou-se o tipo de pesquisa descritiva, por observação direta extensiva, que a partir das ações dos participantes, faz-se uma análise buscando verificar as atitudes, comportamento, intenções, percepções acerca dos envolvidos, adotando-se o método de observação natural e pessoal, em ambiente comum e dentro do cotidiano; as observações e acompanhamento de todo o processo foram efetuadas no ambiente da Instituição, situado em São Paulo - Capital. (Malhotra, 2006; Marconi, Lakatos, 2007)

A pesquisa descritiva para Gil (2008) procura descrever as características de uma população ou ações por meio de observação sistêmica.

Fundamentação teórica

Ao escrever a história da empresa da família, registrando as estratégias utilizadas para o crescimento e as ferramentas utilizadas, teremos uma grande informação para uso no processo de planejamento de sucessão, e será um instrumental no planejamento para uma transição bem sucedida para a próxima geração (Cowan, 2001).

Proprietários fundadores de empresas familiares estão buscando formas de condução para efetivar a sucessão e muitas vezes, nessa busca, utilizam intervenções caras, tais como reengenharia e mudanças de paradigma, e a história dos negócios da família é ignorado. A história dos negócios da família é uma fonte de informações rica que pode trazer extraordinárias soluções empresariais. Manter viva a histórias da empresa é o caminho mais seguro para determinar suas prioridades e ajudar na definição de definir seu futuro “(Cowan, 2001).

A história dos negócios da família é um documento importante que deve ser escrito para revelar, inspirar e informar a geração de hoje e do futuro os valores das gerações anteriores. Registrando a história dos negócios, certamente teremos a contribuição para ajudar a resolver o problema de como introduzir o tema da sucessão, que alguns proprietários e fundadores não sabem como lidar. Discutir a história da família vai levá-la a uma reflexão sobre a sucessão. Quando o proprietário fundador diz: “Eu vou esperar até as crianças estarem prontas para me substituir” é uma boa hora para planejar a sucessão a médio prazo. Tem sido dito que discutir sucessão é como planejar o funeral de alguém, mas é um começo, já que o desenvolvimento e implementação de um plano de sucessão para uma empresa familiar é um processo que pode ser uma obra em andamento que continua por muitos anos. Ao iniciar o processo com a escrita de uma história dos negócios da família, o proprietário fundador aceitará o fato de que um plano de sucessão não é um trabalho único para ser concluída sem sua participação e desejo, e deve mostrar a ele que um plano de sucessão envolve trabalho em equipe entre os membros da família (Cowan, 2001).

As diretrizes para escrever uma história de negócios podem ser divididas em três grandes categorias: primeiro, a história da empresa desde o início até o presente, segundo, perfil de possíveis sucessores do negócio e, em terceiro, o perfil de negócios atual, incluindo a descrição de recursos humanos com informações detalhadas sobre funcionários-chave fora da família, consultores, diretores e conselheiros (Cowan, 2001).

Existem quatro situações pelos quais uma empresa familiar pode ser transferida aos sucessores. O interesse do proprietário família sênior podem ser transferidos por doação durante a vida em função de aposentadoria ou doença crônica, pelo dom da morte, por meio de venda durante a vida, e através de venda na morte (White, 2004).

A Proquest Ou Seus Licenciadores não fazem representações ou garantias a respeito das

traduções. As traduções são geradas automaticamente “No Estado Em Que Se Encontram” E “Conforme Disponível” E Não São Mantidas Em Nossos Sistemas. A Proquest E Seus Licenciadores Especificamente Renunciam A Todas As Garantias, Expressas Ou Implícitas, Incluindo, Sem Limitação Qualquer Garantia De Disponibilidade, Precisão, Pontualidade, Integridade, Não Infringimento, Comerciability Ou Adequabilidade A Uma Finalidade Específica. O Uso Das Traduções Está Sujeito a todas as restrições de uso contidas em seu Acordo de Licença de Produtos Eletrônicos e ao usar a funcionalidade de tradução, você concorda em abdicar de toda e qualquer reclamação contra a ProQuest ou seus licenciadores pelo uso da funcionalidade de tradução e qualquer resultado derivado dela. Ocultar a renúncia completa Traduções fornecidas pela Lec.

A existência de um plano de sucessão de empresa não assegura sucesso. Existem situações que podem ser mortais à pessoa escolhida para o plano de sucessão: 1. Falta de apoio de administração. 2. Falta de comunicação efetiva e aberta para a organização inteira. 3. Falta de comunicação com candidatos de lideranças individuais. 4. Falta de entendimento dos objetivos finais. 5. Falta de responsabilidade (Falseatwood,2007).

Não importa o crescimento ou a “saúde” financeira de uma empresa, mas todas as empresas familiares, em algum momento, deverão experimentar a perda de colaboradores-chave e o processo de sucessão. Exemplos de tais perdas podem estar na forma de um especialista (cujo conhecimentos não pode ser facilmente substituído) ou um profissional comercial (que tem construído relações fortes com os principais clientes ao longo dos anos). Muitas vezes, essas perdas são na forma de um proprietário / fundador. Na verdade, dado que metade de todos os donos de empresas norte-americanas de pequeno porte estão com 60 anos ou mais (Fleming, 1997), Parece Que O Planejamento Para O Eventual Cargo Dos Reinados É Mais Importante Do Que Nunca.

Na Gestão Empresarial A Sucessão É O Maior Problema De Família Que As Empresas Enfrentam. Isto É Evidenciado Pelo Fato De Apenas 30% Das Empresas Familiares Sobreviver À Passagem Para A Segunda Geração, E Apenas 10% Sobreviver A Transição Para A Terceira Geração. Em Suma, Falta De Um Plano De Sucessão É A Eutanásia Corporativa Para O Negócio Da Família. (Falsewithrow, 1997).

De acordo com Oliveira (1993), buscar cedo e de forma segura a sucessão está distante de ser hábito rotineiro nas pequenas, médias e mesmo nas grandes empresas familiares, principalmente, na primeira geração, pois apenas metade das empresas criadas no Brasil passa para a segunda geração e destas apenas 5% vão para a terceira geração. No Brasil, as empresas familiares são maioria, e representam segundo vários autores, embora com números pouco divergentes, acima de 90% do total de empresas do país. Netz (1992), afirma que elas representam 99% das empresas privadas e respondem por dois terços dos empregos, desempenhando importante função na economia. Para Martins (1981), representam 97% das empresas brasileiras.

Segundo Bethlem (1994), existem inúmeras pesquisas americanas envolvendo a sucessão, porém,

é muito pequeno o número de pesquisas brasileiras abordando o assunto, o que nos leva a afirmar que esse tema deve ser mais pesquisado e debatido pelos profissionais interessados em empresas familiares.

Na opinião de Lodi (1994), o comprometimento do fundador ao criar o negócio, geralmente, consegue passar para a segunda geração onde muitos familiares estão no negócio pelo dinheiro e pela obrigação, diferente do seu idealizador. Para Lodi (1994), esse é o início da morte das empresas familiares, onde o plano de sucessão do negócio familiar depende do tipo de comprometimento das pessoas e da capacidade de transmiti-lo.

Segundo Lodi (1986), a empresa familiar é aquela onde a sucessão da diretoria está ligada ao fator hereditário e, os valores institucionais da firma identificam-se com um sobrenome de família ou com a figura de um fundador. Esse conceito nasce para o autor, geralmente, com a segunda geração de dirigentes, ou por que o fundador pretende abrir caminho para eles entre seus antigos colaboradores, ou por que os futuros sucessores precisam criar uma ideologia que justifique a sua ascensão ao poder.

Kanitz e Kanitz (1978) alertam a relação entre pai e filho nas empresas familiares e, introduzem outros elementos como dificuldades na transferência do poder. Além de pertencerem a gerações diferentes, que por si só pode ser fonte de conflitos, existe a forte variável de relação subordinado-patrão. As forças que estariam envolvidas na relação pai-filho, segundo os autores são: aspirações do pai em relação a seu próprio ser; aspirações do pai com relação ao filho e; aspirações do filho em relação a si próprio.

Para Bernhoeft (1989), em relação ao sucessor devem ser considerados aspectos importantes tais como seu interesse pessoal (precisa gostar do negócio); seu relacionamento com o sucedido; sua ocupação no espaço familiar e da organização; sua área de atuação (por onde entrar na organização). Ainda, há fatores que, quando presentes, podem ocasionar maiores problemas ao processo de sucessão, os quais: possibilidade de existência de um grande número de sucessores (entre filhos, genros, noras, etc.); desinteresse dos sucessores pelo negócio; ou ainda, a falta de uma liderança natural.

A falta de planejamento para a sucessão da pequena e média empresa

O caso descrito foi elaborado, baseado em fato real para ser aplicado junto a alunos da graduação e especialização, para discussão na área de Gestão de Pessoas de uma situação, quase comum, principalmente nas empresas de Pequena e Média Empresa, que é o Plano de Sucessão. Fica claro em quase todo relato, que a falta de planejamento para a sucessão pode abalar a Gestão da Empresa e em alguns casos, pode até levar ao fechamento do negócio. A empresa mencionada é da área de Educação e possui hoje o atendimento a alunos do maternal ao ensino médio e funciona com o nome de “Colégio Inovação”, e em toda sua existência teve apenas um dirigente, e sempre prestou grande serviço à comunidade local e entorno.

Devido à única atividade ser a educação sempre manteve ligações de parceria com a Secretaria da Educação e várias empresas ligada ao setor educacional. Hoje, próximo de completar 40 anos de existência observa-se que a pequena estrutura familiar utilizada em todo esse período colaborou fundamentalmente para o fortalecimento do dirigente nessa organização.

Os dados que possibilitaram a elaboração desse caso foram obtidos através de relato de pessoas envolvidas na empresa no período de 1997 a 2004, onde exerciam o cargo de professores. O caso evidencia que sua Diretora chegou a atender a necessidade da comunidade criando uma Faculdade, mas acabou não resistindo e a transferiu para um grupo que possui várias unidades de terceiro grau.

A história do "Colégio Inovação" começa na década de 70, quando o proprietário fundador, que lecionava em uma Escola Estadual, sempre preocupado com a formação de cidadãos íntegros, e confiando no futuro promissor do nosso país, comprometeu-se com a Educação, fundando sua própria escola, que naquela época, chamava-se "Escola Infantil Inovação" e tinha 26 alunos, que se dividiam em maternal e jardim. A alfabetização dessas crianças começou pelo próprio fundador em uma sala de aula improvisada em salão localizado ao lado de sua residência em 1980, com a colaboração de sua irmã.

Aos poucos, o salão começou a ficar pequeno, e uma casa foi se transformando em salas de aula. O que fez surgir à necessidade da aquisição de imóveis vizinhos.

O Ensino fundamental é implantado. Em sua inauguração contava com 7 salas de aula. A escola passa a chamar-se "Colégio Inovação". Procurando atender a demanda da comunidade, foram implantados em 1985 o Ensino Médio e em 1990 os cursos Técnicos de Administração e Processamento de Dados.

O crescimento do Colégio levou à necessidade da ampliação para outros níveis da educação, tendo início o processo para autorização de funcionamento do ensino superior, identificado, neste trabalho, como "Faculdade Inovação", iniciando em 2003 suas atividades, em prédio próprio, com o Curso de Administração de Empresas, mas cinco anos depois, em função de uma reestruturação mal sucedida, a Instituição de nível superior é vendida para outra Entidade.

Caracterização da empresa

Como mencionado na história da instituição, seu fundador mantém-se na direção até hoje, o controle e a gestão estão em suas mãos e nas mãos dos poucos membros da família, seu filho e sua nora, levando à empresa uma cultura organizacional específica, que perdura há 40 anos.

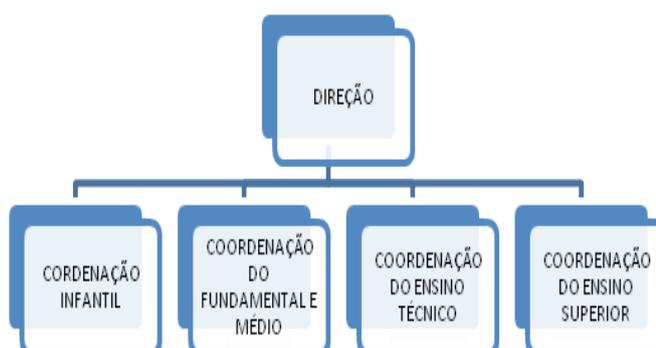
A tentativa no preparo de sua sucessão sem resultado aconteceu nos anos 90 e foi centrado nos filhos. Um filho já trabalhava na área administrativa e financeira e não possuía perfil e competência específica para assumir a parte pedagógica que envolve um relacionamento muito forte com professores, alunos e pais. A nora, com pouca habilidade para a área da educação, não tinha comprometimento com

o negócio. Uma das filhas não concordava com as ações sugeridas pelo consultor e recusou-se participar da sucessão. Outra filha nunca se aproximou da instituição, já que sua atividade sempre foi na área do Turismo, e não manifestou qualquer interesse na área educacional.

A Direção era tida como autoridade única, dava as ordens e definia as importantes decisões e estratégias. Como autoridade máxima na hierarquia reunia-se toda semana com seu staff.

Abaixo, através da figura 1 demonstramos o organograma da empresa:

Figura 1: Organograma da Instituição de ensino.



Fonte: o autor

Quando surgiam problemas com os alunos ou atendimento aos pais, quem estava pronto para entrar no cenário eram os Coordenadores. Os assuntos que fugiam de suas categorias eram encaminhados à Direção.

Seus valores eram transmitidos e percebidos constantemente através do contato com alunos e pais e mantinham grande flexibilidade no atendimento, uma cultura forte para assegurar a Missão que sempre foi de: *“Oferecer ensino de excelência à comunidade - proporcionando um ambiente favorável à aprendizagem significativa, com vistas à preparação de profissionais ética e cognitivamente”*.

Resultados

A procura pela área educacional de terceiro grau estava promissora, e a comunidade local necessitava de uma faculdade no bairro, próxima de sua residência, permitindo, ainda, que pudesse dar continuidade a seus estudos do ensino médio e técnico na mesma instituição.

Com a abertura da “Faculdade Inovação”, encerrava-se um dos últimos ciclos da educação e conquistado o grande sonho da dirigente em estar presente “do Maternal à Universidade”, mas a contratação de uma consultoria externa para colaborar nessa expansão trouxe muitas novidades e necessidade de mudanças para todos os colaboradores, que resistiram em alterar hábitos e valores adquiridos por décadas.

Destaca-se, nesse caso, a cultura como sistema de categorias, a própria identidade cultural educacional, que serve para identificar os comportamentos dos diversos colaboradores em seus diversos níveis hierárquicos. Além do comprometimento com a “Missão”, o que se esperava dos diversos colaboradores era a ética, a lealdade e a competência profissional.

A consultoria contratada, sem conhecimento do setor educacional, iniciou sugestões na parte administrativa e operacional, trazendo conflitos entre os seus colaboradores e descontentamentos dos pais e dos alunos. Antes da chegada da consultoria, o clima organizacional era extremamente harmonioso e todos os níveis estavam adaptados com a cultura organizacional existente.

Um dos pontos que sofreu mais resistência foi a mudança na forma de contratação dos colaboradores administrativos e docentes. Todos foram demitidos e vinculados a uma Cooperativa de Trabalho com objetivo de diminuir custos e diminuir a responsabilidade da Instituição de Educação. Essa ação, certamente, foi um elemento muito forte no processo de desmotivação, acarretando uma “fuga”, quase que em massa, do corpo docente.

A direção até considerou que a saída em massa dos docentes tenha sido orquestrada por algum líder interno, também docente, mas não existe confirmação dessa movimentação orquestrada que originou a evasão quase que coletiva. O que houve foi uma reação de indignação, pois não houve qualquer reunião ou aviso antecipado para a alteração na forma de contratação. Mas para a direção, também foi uma grande decepção, pois um grande número de demitidos recebeu toda sua quitação trabalhista de forma legal e não aceitou as novas condições.

Os alunos acompanharam todo o processo e sentiram a perda dos professores que admiravam e respeitavam pela competência e deixaram de recomendar o Colégio e a Faculdade para amigos e familiares através do veículo “boca a boca”.

Esse cenário foi, com o tempo, amenizado, mas provocou a negociação da transferência dos alunos para outra Instituição de Ensino Superior, encerrando as atividades da “Faculdade Inovação”.

Hoje, a Mantenedora, na figura do proprietário fundador, mantém os segmentos de Ensino Fundamental e Médio com o mesmo número de alunos que possuía. Voltou à forma tradicional de contratação e continua com as dificuldades de desenvolver um plano de sucessão familiar.

Discussão e conclusões

É possível constatar que o Plano Sucessório nas empresas familiares é marcado por um período importante e delicado do ciclo de vida dessas organizações e inevitavelmente é um processo que deverá ocorrer em todas as empresas familiares, independente de seu porte ou ramo de atividade. Nesse processo deve ocorrer maior envolvimento do sucedido, do sucessor, da família e da empresa, a fim de eliminar

algumas barreiras previsíveis como:

- a) pouca atenção ao planejamento da sucessão pela maior parte dos empresários;
- b) dificuldade do fundador em transferir o poder;
- c) divergências entre sucedido e sucessor;
- d) divergências entre sócios;
- e) número excessivo de sucessores;
- f) desinteresse ou pouco preparo dos sucessores para o negócio;
- g) divergências ou rivalidade entre familiares;
- h) regras da família e da empresa se misturam ou não são claras;
- i) diferenças marcantes na participação acionária;
- j) resistência dos funcionários quanto às futuras mudanças;
- k) insegurança dos funcionários quanto ao futuro da empresa.

Os diversos autores destacados nesse trabalho propõem uma série de possíveis ações preventivas para minimizar os problemas que serão encontrados no processo de sucessão e que abrangem todas as partes envolvidas com finalidade de facilitar o processo e evitar os conflitos.

Recomendação de boas práticas

Um dos fatores importantes para a sobrevivência das empresas familiares é a sucessão. O êxito do processo está também ligado à habilidade do proprietário fundador e no preparo daquele que vai lhe substituir, podendo ser um profissional de mercado ou um integrante da família.

Considero que este trabalho buscou uma reflexão sobre o tema e deixa aberto a necessidade de mais pesquisa teórica e levantamento de casos que ajudem a orientar as pessoas que contribuem para o sucesso na continuidade dos negócios de família.

Bibliografia

- Antoniali, L.M.,(2011) Problemas De Sucessão E A Sobrevivência Das Empresas Familiares. III Semead. Fea.Usp. São Paulo. [Www.Ead.Fea.Usp.Br/Semead/3semead/](http://www.Ead.Fea.Usp.Br/Semead/3semead/)
- Atwood, C. G., (2007) Implementing Your Succession Plan, T + D.61. 11.
- Bernhoeft, R. (1989) Empresa Familiar: Sucessão Profissionalizada Ou Sobrevivência Comprometida. São Paulo, Nobel,
- Bernhoeft, R. (1988) O Processo De Sucessão Numa Empresa Familiar: Como Conduzi-Lo. Tendências

Do Trabalho. Rio De Janeiro, Pp.28-30.

Bethlem, A. De S.(1994). A Empresa Familiar: Oportunidades Para Pesquisa. Revista De Administração. São Paulo, v. 29, n° 4, pp.88-97.

Bethlem, A. De S. (1989). Gerência à brasileira. São Paulo, McGraw-Hill, 322pp.

Brown And Coverley.(1999). Succession Planning in Family Businesses. A study from East Anglia, U.K. Journal of Small Business Management.

Castanheira, J. (1991). Os Herdeiros Que Se Cuidem, Elas Vêm Por Aí. Exame. São Paulo, v.23, n° 11, pp.56-63.

Cowan, Phyllis M; Milne, Paul D. (2001). The family business history: A catalyst to a successful succession plan--Part I: Why write a family business history?. falseCPA Consultant, 15. 4.■

Dyck ,B., Mauws, M., Starke, F.A. & Misschke,A.(2002). Passing the baton. The importance of sequence, timing, tchnique and communication in executive succession. Journal of Business Venturing, 17, p.143-162.

Fleming, P. (1997). Entrepreneurs helping prepare for the future. Journal of Accounting. , 183 (5) ,46-47.

Flören, R.H. (1998). The Significance of family business in the Netherlands. Family Business Review, XI, 2, p. 121-178.

Gil, Antonio Carlos (2008) Métodos e técnicas de pesquisa social / Antonio Carlos Gil. - 6. ed. - São Paulo : Atlas, P.55.

Goffee, R. (1996). Understanding family businesses: issues for further research. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research. Vol 2, 1, p. 36-48.

Gomes, M.T.(1997). Abaixo os homens? Exame, São Paulo, v.31, n° 16, p:116-124.

Hugron, P.(1993)Les fondements du champ de recherche sur les entreprises familiales. Cahier de recherche GREF093-08. Montréal: Groupe de recherche sur les entreprises familiales, École des Hec.

Kanitz S. C. ; Kanitz, L. M. (1978). A relação pai e filho nas empresas familiares. Revista de Administração, São Paulo, v.13, n° 1, pp.33- 41.

Kets De Vries, M. (1997).Liderança Na Empresa. São Paulo: Atlas.

Lodi, J.B.(1986). A Empresa Familiar. São Paulo, Pioneira, 172pp.

Lodi, J.B. (1994). A Ética Na Empresa Familiar. São Paulo, Pioneira,138pp.

Malhotra (2006), N.Pesquisa De Marketing. Uma Orientação Aplicada. Porto Alegre: Bookman,

Marconi, Marina A; Lakatos, Eva M.(2007).Técnicas De Pesquisa. São Paulo: Editora Atlas.

Martins, M. L.(1981). Os difíceis caminhos da empresa familiar. Indústria e produtividade, Rio de Janeiro, n.145, pp.20-24.

Moreira, C. D. (1983). Esta sucessão também é complicada. Senhor. n°106, pp.

Netz, C. (1992). O patinho feio pode ser um belo cisne. Exame, São Paulo, v.24, n°6, pp.52-58.

Prewitt, Milford.,(2004). Operators are inconsistent in approaches to succession plan formation, Nation's Restaurant News 1,6,99.

Verstraete, T. (2000). Histoire d'entreprendre. Paris: Éditions Management & Société.

Withrow (2005). Scott C., Integrating family business systems in succession planning, Practical Lawyer

White, William S; (2004). Krinke, Timothy D; Geller, David L., Family Business Succession Planning: Devising an Overall Strategy, Journal of Financial Service Professionals.

Responsabilidad social empresarial: visión global del emprendimiento

Olga Lucía Cardona Tobón¹, John Jairo Restrepo Arango²

¹ Especialista en Ambientes Virtuales de Aprendizaje, Administradora de Empresas, miembro activo de EmpreneSUR, Docente y Coordinadora del Semilleros de Investigación En-Prendiendo, Corporación Politécnico Marco Fidel Suárez, Bello, Colombia. olcardonat@gmail.com

² Máster en Investigación Social, Licenciado en Educación, miembro activo de EmpreneSUR, Director de Investigación y Emprendimiento, Corporación Politécnico Marco Fidel Suárez, Bello, Colombia. distinguidojj@hotmail.com

Resumen

La Responsabilidad Social Empresarial en el contexto de las grandes empresas ha sido el norte de su labor y una exigencia del mercado global; por ello no puede concebirse la viabilidad de un emprendimiento sin incluir sus grupos de interés, así la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se articula a las iniciativas emprendedoras. En los últimos tres años se incorporó en la malla curricular de Empresarismo la cátedra de Empresarismo III, la cual desarrolla una metodología y contenidos relacionados con el diseño e implementación del plan de RSE a las iniciativas emprendedoras surgidas en el aula de clase, particularmente al Modelo Productivo en la Siembra de las plantas Quebrabarrigo, Matarratón y la Guadua, iniciativa empresarial que ya inició su puesta en marcha, aquí se evidenciarán los resultados parciales en su plan de RSE integrando la comunidad a dicha unidad productiva.

Palabras claves

emprendimiento, responsabilidad social, sostenibilidad, stakeholders, pymes

Introducción

Con la sanción de la ley 1014 de enero 26 de 2006 “De fomento a la cultura del emprendimiento” el gobierno nacional de Colombia, disposiciones precisas de aplicabilidad en las instituciones educativas del país, las cuales comenzaron a implementar en sus currículos cátedras de emprendimiento queciñéndose a su “Objeto:a) Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país, en el cual se propenda y trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en la presente ley.” y en esa línea, el mismo Artículo en sus literales siguientes plantea la necesidad de fortalecer el emprendimiento para su sostenibilidad, competitividad y desarrollo de la economía del país, como lo explica en cada uno de ellos: “g: Propender por el desarrollo productivo de las micro y pequeñas empresas innovadoras, generando para ellas condiciones de competencia en igualdad de oportunidades, expandiendo la base productiva y su capacidad emprendedora, para así liberar las potencialidades creativas de generar trabajo de mejor calidad, de aportar al sostenimiento de las fuentes productivas y a un desarrollo territorial más equilibrado y autónomo.h. Promover y direccionar el desarrollo económico del país impulsando la actividad productiva a través de procesos de creación de empresas competentes, articuladas con las cadenas y clústers productivos reales y relevantes para la región y con un alto nivel de planeación y visión a largo plazo.i. Fortalecer los procesos empresariales que contribuyan al desarrollo local, regional y territorial.j. Buscar a través de las redes para el emprendimiento, el acompañamiento y sostenibilidad de las nuevas empresas en un ambiente seguro, controlado e innovador” (MCit, 2006), desde lo interno se consolida así la aplicación inmediata de dicha ley al pensum académico en todas las instituciones de educación superior (IES) incluyendo estos elementos en la cátedra de emprendimiento, normatividad que desde su estructura curricular la Corporación Politécnica Marco Fidel Suárez tiene implementado desde el año 2012 en cada programa académico en las asignaturas Empresarismo I (Generación de la idea de negocio), Empresarismo II (Elaboración plan de negocios) y Empresarismo III (Plan de Responsabilidad Social Empresarial y Plan exportador), en la consolidación de las tres etapas, el estudiante debe generar, desarrollar y validar su iniciativa empresarial como creativa, innovadora y lista para ponerla en marcha en el mercado con sentido social y ambientalmente responsable. Pasando de ley 1014 de 2006 al contexto global donde el mercado es cambiante permanentemente y casi al instante, las tendencias del consumidor sugieren planes de mercado ajustados a la realidad y con sensibilidad de las empresas que cada vez sean más conscientes de la necesidad, la responsabilidad de sus impactos y del aporte al cuidado y conservación de las fuentes naturales que proveen y satisfacen sus necesidades, aquí el emprendedor debe ser consciente de su papel como generador de propuestas empresariales que avancen en dicha dirección. Desde el punto de vista de mercadeo, según las diez tendencias del consumidor del estudio realizado por Euromonitor International (2015) plantea diferentes categorías entre ellas el

“Consumo como una ruta hacia el progreso: el consumo responsable de bienes y servicios y la idea de vivir en un mundo mejor estarán más presente en el 2015.”, este panorama y el entorno que envuelve al empresario de hoy le permite estar en la vanguardia de la realidad desde un mercado que va desde “ciudades ecointeligentes, efecto invernadero, inversión socialmente responsable, cambio climático, biodiversidad y servicios ecosistémicos, energías renovables” hasta “transición energética ecointeligente”.(ecointeligencia, 2015). El consumidor de hoy está más informado, los medios digitales permiten el conocimiento desde donde se desenvuelve con la inmediatez de la misma tecnología, por supuesto, es mucho más rígido. Con base en los criterios anteriormente mencionados, se plantea en el documento el surgimiento en la cátedra de emprendimiento la necesidad de insertar el plan de Responsabilidad Social Empresarial en las iniciativas empresariales presentadas por los estudiantes, a partir de la validación de su viabilidad en el mercado y factibilidad financiera con el objetivo de integrar acciones sociales y medioambientales en las actividades de la nueva empresa, satisfaciendo la demanda de los consumidores y gestionando las expectativas de las partes interesadas garantizando su competitividad en el mercado, y como soporte a éste se deriva la identificación en las iniciativas emprendedoras su contexto económico, social y ambiental, igualmente a partir del diagnóstico de los grupos de interés como actores y beneficiarios del programa de Responsabilidad Social Empresarial. (RSE), estableciendo las acciones de RSE de acuerdo con las necesidades de sus grupos de interés y del emprendimiento, para elaborar el plan de RSE que genere empresas sostenibles desde la idea emprendedora y proceder a su divulgación a los grupos de interés el plan de RSE para su articulación y generación de ideas negocios y finalmente llegar a implementar el plan de RSE a la iniciativa empresarial como estrategia de negocio. Este plan piloto que inicio en noviembre de 2011, con implementación en febrero 2012, se convirtió en el modelo de cátedra para los años siguientes, consolidándose así, como parte fundamental del pensum académico en Empresarismo. El documento presenta así, una ruta de desarrollo desde las teorías modernas sobre responsabilidad social empresarial, las últimas tendencias económicas relacionadas con el tema, el panorama del mercado global, y la normatividad respecto a RSE y emprendimiento. Se presenta además la metodología utilizada en dicha propuesta curricular, el desarrollo de la misma, unos resultados, conclusiones y recomendaciones, que en todo su conjunto buscan mostrar la pertinencia de la propuesta, la aplicación y los resultados parciales a partir de la implementación en una de las iniciativas empresariales presentadas por los estudiantes.

Fundamentación teórico conceptual

Las empresas actualmente juegan un rol cada vez más activo en las sociedades en las que operan; ya no sólo son generadoras de empleo y riqueza sino que aportan al desarrollo de las comunidades en las que están insertas, en los países desarrollados y ahora en Latinoamérica la opinión pública como la sociedad

civil, en general han comenzado no tan sólo a esperar sino que a exigir que las empresas se comporten como “buenos ciudadanos corporativos”. Desde el punto de vista de las empresas que operan, esto ya no es sólo una condición ética sino un imperativo para el éxito de sus negocios en el largo plazo. Hablar de responsabilidad social empresarial (RSE) asociada al emprendimiento requiere dar una mirada general a su significado partiendo del sentir de los entes estatales hasta los organismos internacionales que trabajan acciones de RSE en pro de sus grupos de interés, cada concepto ampliarán la visión del por qué su interrelación debe permanecer en la estructura de toda empresa, partiendo desde la mipyme hasta las grandes empresas, en este sentido existen innumerables definiciones que datan desde Zaratustra, primer filósofo de la humanidad (26 de Marzo de 1767 AC) de la antigua Persia, “en su lengua natal el avesta, propuso el término “VohûKhshathraVairya” para dar origen a lo que en la actualidad se conoce como responsabilidad social, Zaratustra propuso sus estrategias de responsabilidad social en el primer tratado de ética que conoció la humanidad: Los Gathas, en él se propone un progreso humano a través de la armonía con la naturaleza y la igualdad del hombre y la mujer”(Abreu, J. L. y M. Badii, 2007), partiendo de este origen, las organizaciones latinoamericanas también tienen sus propias definiciones, entre ellas el libro verde de la comisión Europea define la RSE “como la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”; (Forética, España. Red Global de RSE). Para Cemefi de México es una “forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras. Es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad.”. La capacidad de respuesta que tiene una empresa o una entidad, frente a los efectos e implicaciones de sus acciones sobre los diferentes grupos con los que se relaciona (stakeholders o grupos de interés). Se es socialmente responsables cuando las actividades que realiza se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad comercial, así como también, al cuidado y preservación del entorno”, en Colombia el ministerio de educación nacional define “La responsabilidad social empresarial (RSE) como los comportamientos de negocio basados en valores éticos y principios de transparencia que incluyen una estrategia de mejoramiento continuo en la relación entre la empresa y sus partes”, relación que incluye clientes, proveedores, socios, consumidores, medio ambiente, comunidades, el gobierno y la sociedad en general. “Corresponde a una estrategia de negocios enfocada a incrementar la rentabilidad, competitividad y la sostenibilidad, sirviendo como parte de un nuevo modelo de desarrollo sostenible.”. En concordancia con lo anterior, la Norma ISO 26000:2010 “Guía de Responsabilidad Social” define la RSE como “la Responsabilidad de una Organización ante los impactos que sus decisiones

y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas, cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento, y está integrada en toda la Organización y se lleve a la práctica en sus relaciones valor al trabajo existente sobre la responsabilidad social. Está diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo, tanto en los sectores público como privado” (ICONTEC, 2010), del mismo modo el BID, (2007) plantea la RSE como “una política de calidad ética del desempeño de la organización, que se ocupa de la gestión responsable de los impactos que genera hacia adentro y hacia afuera, solucionando continuamente los problemas diagnosticados en colaboración con las partes interesadas y/o afectadas”. Si bien las definiciones son diversas, todas tienen su enfoque en la responsabilidad de las empresas sobre los impactos que generen sus acciones hacia los grupos de interés, en definitiva lo planteado por cada uno de los entes mencionados se esboza como la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las ocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus stakeholders. Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento, invirtiendo. Continuando con la exploración de significado de estos términos, desde el emprendimiento para la ley 1014 de 2006 es “una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad”. Teniendo en cuenta que desde la RSE se plantea la oportunidad para las empresas sumergirse en el entorno global, esto unido a la visión del emprendimiento dinámico, innovador, sostenible y rentable, es de suma importancia y de urgente aplicabilidad el proceso de RSE articulado a los emprendimientos, todos ellos desde el panorama de sostenimiento de la economía en los países de la región. Los estudios sobre las pymes demuestran su vulnerabilidad en los mercados actuales, donde carecen de tecnología, personal capacitado, ausencia de acciones estratégicas relacionados con la participación en redes que les impulsen al mercado interno nacional y al comercio exterior. Vale entonces la pena integrar la RSE al emprendimiento como factor innovador y de competitividad, rentabilidad y sostenibilidad. Para las empresas de hoy no es ajena la consecuencia de situaciones económicas y sociales insostenibles para muchos, en los últimos años ha surgido un creciente interés por la responsabilidad social y ambiental de las empresas. “El sector privado ha llegado a comprender que al actuar en interés de la sociedad en estos ámbitos también adelanta los intereses propios. Esta visión se ha propagado en las grandes empresas, pero por razones propias de su tamaño, no lo ha hecho en las empresas pequeñas y medianas. Sin embargo, poco a poco esta situación ha comenzado a cambiar.” (IKEI, 2005).

Metodología utilizada

La metodología utilizada se desarrolló en tres fases, a) planteamiento de la estructura de la carta descriptiva b) Propuesta y validación de la estructura; c) implementación. Para la primera fase se partió de las características propias de aplicación en el entorno inmediato de las propuestas emprendedoras como el mercadointerno, externo y su perfil competitivo, así como lastendencias del consumidor. A partir de ello se determinaron actores y componentes claves así como su interrelación; una vez definidos cada uno de los elementos se inició la fase dos, la elaboración de la propuesta y validación de la misma, etapa en la que se pasa de dos cátedras de emprendimiento a trespor programa académico pasando de Empresarismo I Y II a Empresarismo I, II, III, describiendo en ella detalles que le dieran forma a un modelo integral diferente, con elementos de vanguardia y con aplicación inmediata al contexto real del estudiante, en esta misma fase se recurrió a la validación por parte del Comité curricular institucional para su implementación en el aula de clase, donde los estudiantes finalmente serian los expertos quienes darían su aceptación final, ya en la tercera fase, en su aplicación en el aula de clase y partiendo de las características consideradas en la propuesta esta debía ser sistémica, incluir grupos de estudiantes con diversos intereses, ser específico para el contexto académico, considerar la investigación, desde lo flexible, histórico, dinámico y aplicable. Parala estructura de contenidos desde la asignatura de Empresarismo, su dimensión está planteada en tres variables: Componente Humano, Recurso Foco y nivel de gestión. Ahora bien, desde el enfoque educativo la metodología trabajada ya en el aula de clase y con el objetivo que el alumno identifique las variables claves que le darán a su propuesta emprendedora una proyección en el mediano plazo aplicable y con permanencia en el mercado, asegurando su competitividad, rentabilidad y aporte a la sociedad donde operará su futura empresa, se partió desde los enfoques educativos trabajando con el Modelo Centrado en el Alumno, aquí él es el “director” de su iniciativa, de su desarrollo; en este se tiene como punto de partida el aprendizaje del alumno el que se considera sujeto de la educación, “su finalidad no es solamente que el alumno adquiera una serie de conocimientos (como en el modelo centrado en el profesor), sino también que desarrolle procedimientos autónomos de pensamiento. La actividad espontáneadel alumno es, a la vez, meta y punto de partida de la acción educativa, busca formar al alumno y transformar su realidad” (UAM, México. 2014)

Desarrollo de la temática

En el contexto colombiano desde una década atrás se habla de emprendimiento, empresarismo, y sus términos afines que se contextualizan alrededor de la ley 1014 de 2006, normatividad que exigió a cada institución de educación a implementar en su pensum académico la cátedra de Empresarismo que le

diera la oportunidad al estudiante de proyectarse como empresario en su largo plazo a partir de conceptos claros sobre la generación de una idea de negocio buscando su oportunidad en el mercado y con ella la viabilidad y la empresa puesta en marcha. Para entender un poco esta obligatoriedad es importante conocer un poco su origen y el por qué aun permanece en el tiempo como un proceso interno en las instituciones de educación y especialmente en las universitarias en las cuales además es requerimiento contar con una unidad de emprendimiento que propicie espacios de consultoría y asesoría a las ideas emprendedoras de sus estudiantes. La ley no surgió de manera espontánea, fueron experiencias aprendidas a partir de la problemática vivida en su momento por los empleados de grandes y pequeñas empresas que en forma masiva fueron despedidos con el surgimiento de la Apertura Económica, política comercial originada en administración del presidente Ronald Reagan de Estados Unidos y la primer ministro Margaret Thatcher de Inglaterra, en Suramérica Chile adoptó este modelo en el periodo del presidente Augusto Pinochet y Colombia la experimentó en los años 90 en la administración del presidente Cesar Gaviria como el mejor paso para integrarse a la economía global. Esta política económica, fue adoptada por el presidente Gaviria con la convicción de la lógica de este modelo “en que al introducir un elemento de competitividad extranjera, la calidad de los productos internos y la innovación aumentan, mientras que los costos tienden a bajar, de tal manera que es de mayor beneficio para el consumidor” (Banrepública, 2014). Efectivamente en su implementación las empresas tuvieron su revés económico porque el país estaba envuelto en una política proteccionista que dominaba el intercambio comercial con otros países durante varias décadas, como resultado del proteccionismo, el mercado nacional se había saturado con productos locales, repercutiendo en un poder de compra inferior a la oferta, los precios de los productos nacionales habían incrementado con el tiempo, y el control de calidad se había deteriorado por falta de competencia. Frente a esta situación, muchas industrias desaparecieron por la ola de competencia generada por la introducción de productos extranjeros al mercado colombiano, transformando por completo la relación de producción y demanda que había regido al país por varias décadas, como resultado, sectores completos de producción desaparecieron. En este panorama, los empleados de las compañías con tiempo laboral superior a 10, 15 o más años de labores en una misma compañía, perdieron sus empleos, recibiendo sumas de dinero significativas que se esfumarían en corto tiempo si no se realizaba una inversión que les permitiera contar con un ingreso mensual para vivir. Es así como la Apertura Económica conllevó la generación de emprendimientos de subsistencia, con nuevos empresarios sin conocimiento de mercado, finanzas, y conceptos administrativos, eran ex empleados de empresas donde por tradición éste sabía que allí se “jubilaría” allí, esa seguridad laboral les ofreció una zona de confort en la cual la labor diaria se traducían en una función rutinaria que no exigía, capacitarse continuamente para acceder a una promoción interna, una vez sufrido los despidos masivos, no quedaba otro camino que salir a “montar un negocio”, iniciativas empresariales surgidas como las “ventanitas”, puestos ambulantes de comidas rápidas, licorerías, almacenes de ropa, entre otros, en su mayoría con una infraestructura débil, establecidos en la sala de

sus casas, para algunos, la opción de un mejor “punto” era el local comercial ubicado en una “esquina”, esos eran sus validaciones que les aseguraba un posicionamiento en el nuevo mercado, y la mejor opción de rentabilidad. ¿Pero si fueron rentables estos emprendimientos? Esta experiencia solo dejó en aumento las estadísticas económicas nacionales un panorama de mortalidad empresarial, enmarcada con unos parámetros basados en la informalidad. Teniendo en cuenta la Corporación Politécnico Marco Fidel Suarez está geográficamente ubicada en la zona norte del Valle de Aburrá (NVA), vale la pena identificar algunos aspectos generales que marcaron durante el periodo 2004-2006 los antecedentes de la problemática comentada anteriormente y que pueden dar una visión mas clara de ella. Para el Caso del Norte del Valle de Aburrá la economía para los municipios de Bello, Copacabana, Girardota y Barbosa en el año 2005 estaba determinada por varios sectores, los cuales determinarían en buena medida la situación de las pymes para cada municipio integrante del NVA, lo cual no indica que la mortalidad de estas se deba a un sector específico, teniendo en cuenta que la estructura empresarial de la zona según la actividad económica para ese año estaba determinada por:

Tabla 1. Sectores Económicos Norte del Valle de Aburrá- 2006 Fuente: Censo Dane, 2006

Sector	Bello	Copacabana	Girardota	Barbosa
Industria	13,8%	14.2%	8.6%	8%
Comercio	48,9%	49,4%	53,8%	45%
Servicios	29,7%	29,6%	29,2%	38%
Otra actividad	7,5%	6,7%	8,4%	9%

El grafico 1. Muestra como la actividad principal en cada municipio está compuesta por el comercio, teniendo una participación representativa del 53,8% en el municipio de Girardota, seguida por los municipios de Copacabana, Barbosa y Bello. Lo anterior se debe a que los subsectores más representativos para el crecimiento económico de los municipios son la comercialización de los productos agrícolas y de consumo primario. (Pomca,2005).

Tabla 2. Estructura Empresarial según el tamaño Municipios del Norte del Valle de Aburrá

Tamaño	Bello	Copacabana	Girardota	Barbosa*
Micro	97,7%	96,1%	97,0%	98,8%
Pequeña	1,6%	2,7%	1,66%	0,88%
Mediana	0,5%	0,62%	0,55%	0,32%
Grande	0,2%	0,37%	0,74%	0,0

Fuente: Censo Dane, 2005.

Como se aprecia en la tabla 2, la estructura empresarial en los cuatro municipios objetivos, está

determinado por microempresas, indicando que son los jalonadores de la economía en esta región. De acuerdo con la Cámara de Comercio de Medellín para el total de Antioquia, establece que durante el año 2004 se constituyeron 2.939 nuevas empresas, de estas el número de empresas creadas 2784, corresponden a microempresas, pero es evidente la inestabilidad de permanencia de las mismas “dado que este fenómeno corresponde esencialmente a los ahorros de muchas personas que al verse sin empleo o en la necesidad de mejorar sus ingresos, se lanzan a montar negocios que no duran más de dos o tres años por su debilidad financiera o porque lo hicieron sin antes estudiar la demanda de los productos, el 80% se crea para el mercado de barrio o sus alrededores”.(POMCA,2005). Observando la estadística presentada por mortalidad empresarial durante el periodo 2000 al 2009, se nota la baja densidad empresarial en Antioquia la cual está explicada a su vez por la alta mortalidad empresarial que se registra en la región:

De 100 empresas constituidas entre el primero y el tercer año después de su constitución desaparecen 29

Al séptimo año el acumulado es de 42

Y al décimo año han desaparecido un total de 47 empresas.

Las empresas encuentran las mayores dificultades para desarrollar su actividad en los primeros años después de su creación. Las principales causas identificadas asociadas a la mortalidad de las empresas en la región son: bajo perfil del emprendedor, insuficiente planeación estratégica y de mercado, deficiente planificación financiera/capital de trabajo, baja generación de valor agregado, y alta competencia en el mercado, entre otras.(CCMA,2011, RAED, num.2);así mismo, se encuentra que la poca participación de las empresas recién creadas en el tejido empresarial del mismo sector económico incluso a otros que hagan parte de alianzas estratégicas, la falta de apoyo financiero gubernamental, y al desconocimiento del microempresario para acceder a ayudas y procesos empresariales productivos, son otras causas que afectan su estabilidad en el sector en el cual se desempeña.Por sector Económico: La tasa de mortalidad de las empresas constituidas en el periodo 2000-2009 según los años de existencia y por sector muestran que al tercer año en el sector comercio mueren el 30,83% de las empresas, en la industria el 24,96% y construcción el 18,34% (CCMA, 2011). Por edad de la empresa: La tasa promedio de mortalidad de las empresas constituidas en el periodo 2000-2009 según años de existencia y tamaños, muestran que el 26,5% de las microempresas desaparecen en el tercer año, y el 15,4% de las pequeñas empresas desaparecen al tercer año. (CCMA,2011)

Tabla 3: Distribución de la muestra de por tamaño en Aburrá Norte.

Tamaño	Aburrá Sur	Aburra Norte
Micro	6,0 %	15.7
Pequeña	63,0 %	60.2

MMediana	27,0 %	18.1
Grande	4,0 %	2.4

Fuente: Elaboración propia, y otras.*Encuesta modelo de gestión para Pymes, 2012

Para el caso del Norte del Valle de Aburrá (NVA), en el mismo periodo (2005), se evidencian factores que incidieron en la mortalidad empresarial de las pymes, entre ellas, la baja inversión en tecnología, ausencia de mano de obra calificada, carencia de regulación nacional para la formalización empresarial, poca sensibilización a la importancia de la competitividad y rentabilidad empresarial, han llevado a las pymes de la región del NVA, a que estas “dinámicas de reorganización industrial, representadas por la segmentación de los procesos productivos se conviertan en un verdadero problema cuando los mismos, crean unidades productivas con un alto grado de inestabilidad y de escasa capacidad para competir en procesos de innovación y generación de valor agregado” (POMCA,2005). Para las pymes del NVA la situación fue cambiando a partir del año 2011 con un entorno globalizado, las exigencias de los mercados internacionales, las negociaciones comerciales con países de la región, Europa y Estados Unidos, a partir de las firmas de TLC, entre otros, abrieron las fronteras de competitividad que llevaron a las mipymes a fortalecerse empresarialmente en cada proceso, a generar oportunidades labores de alta calidad, a asociarse en agremiaciones y clúster económicos: Aun así con esta oferta, las pymes del NVA, han sido tímidas al entrar en este rol de empresas de talla mundial, conllevándolas a entrar en un territorio de alto riesgo y exigiéndoles globalización en sus procesos y portafolio. Es a partir de aquí cuando el gobierno nacional decide sancionar la ley 1014 de 2006, fortaleciendo así las competencias de los nuevos emprendedores, los nuevos empresarios con aprendizajes desde el aula de clase, con un único fin, corregir los errores del pasado y enfrentarlos a una realidad del mercado mundial. Así mismo, los diferentes entornos han llevado a pensar a las instituciones de educación superior también, en competitividad educativa a partir de sus contenidos programáticos y la enseñanza que se imparte a sus alumnos y alumnas con el fin de cumplir a su vez con la normatividad colombiana y al interior de sus instituciones, con calidad y pertinencia. Por lo anterior y teniendo en cuenta el legado emprendedor de años anteriores, los resultados poco alentadores y la necesidad apremiante de generar empresa con proyección hacia la permanencia, rentabilidad sentido social, económico y ambiental, la Corporación decide incorporar en el pensum académico contenidos estructurados de Empresarismo III como complemento a las dos existentes y que desde el dinamismo corporativo y de mercado le dieran a los emprendimientos carácter de innovación y el fortalecimiento continuo. ¿pero qué contenidos aplicar en la asignatura Empresarismo III?, pues bien, después de haber vivido en una economía turbulenta marcada por empresas que “nacieron muertas”, con una apertura económica cada vez más fuerte y orientada en la firma de tratados de libre comercio con empresas de Europa, Sur y Norte América, donde las compañías que llegaron a invertir al país en potenciales sectores de la economía, se encontraron con la

ausencia de balances sociales, informes de sostenibilidad, y la importancia de involucrar a sus grupos de interés: empleados, accionistas, inversionistas, clientes, proveedores, comunidad, estado, medio ambiente en sus acciones producto de su objeto social, se hizo evidente establecer planes de responsabilidad social, las primeras en entender la exigencia de un nuevo mercado fueron las grandes empresas que de manera voluntaria implementaron programas sociales enmarcados dentro de sus procesos productivos que desde una fortaleza de su goodwill les permitiera penetrar mercados competitivos, empresas acciones que en su balance de sostenibilidad incorporan aspectos como compromiso con el desarrollo de la sociedad, clientes, negocios inclusivos, formación del talento humano y gestión ambiental, transparencia, como los más importantes, las convierten como referentes para las pequeñas empresas que si bien ejecutan acciones de RSE pero por desconocimiento no las identifican como tales, pasan desapercibidas y no forman parte de su plan estratégico. Ahora, contextualizar el emprendimiento en el marco de la RSE es una obligación corporativa, que si bien la normatividad colombiana al respecto solo se rige por la Norma ISO 26000 de RSE, no existe una política pública que obligue a las compañías a generar planes en pro de la sociedad, el medio ambiente y la economía. Caso contrario sucede en Europa con su Libro Blanco (aprobado por la Comisión de Trabajo y Asuntos Sociales del Congreso de los Diputados de España, es un informe que formula las recomendaciones que, desde el Congreso, se hacen llegar al Gobierno para orientar una política pública que potencie y promueva la RSE, aprobado en agosto con modificaciones) y el libro Verde elaborado con el objetivo de Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. En agosto de 2013 la India aprobó la ley que obliga a las grandes empresas a invertir el 2% de sus utilidades en actividades de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o programas de acción social lo que permitirá combatir profundas carencias en ámbitos como la erradicación de la extrema pobreza, la promoción de la educación y el empoderamiento de la mujer, aspectos basados en los objetivos de desarrollo del milenio: 1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre, 2. Lograr la enseñanza primaria universal, 3. Promover la igualdad entre géneros y la autonomía de la mujer. 4. Reducir la mortalidad infantil, mejorar la salud materna, 5. Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades, 7. Garantizar la sostenibilidad ambiental. 8. Fomentar una alianza mundial para el desarrollo. En la región la legislación con base en aspectos relacionados con la RSE están fragmentados en normas y leyes individuales que de alguna manera protegen las personas y el medio ambiente. En cada país, existen entes gubernamentales, ONG o privados fundados para trabajar, orientar y consolidar acciones de RSE que conlleven a beneficios corporativos y sociales. Una vez visualizado la realidad a las que se enfrentan las grandes y pequeñas compañías, aplicar a estas iniciativas empresariales el Plan de responsabilidad Social Empresarial, teniendo en cuenta aspectos de interés y muy relevantes que apuntarán a todos los sectores económicos, tipologías de emprendimiento, mercado objetivo, recursos disponibles y aplicación inmediata requirió de un proceso fundamentado desde sus actores y componentes claves comprendidos en el siguiente esquema:

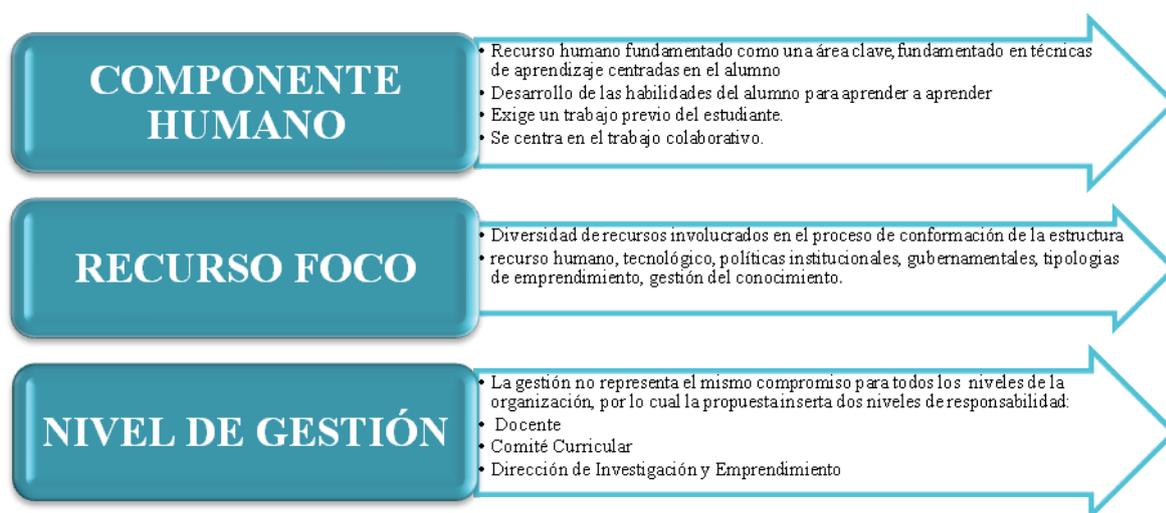
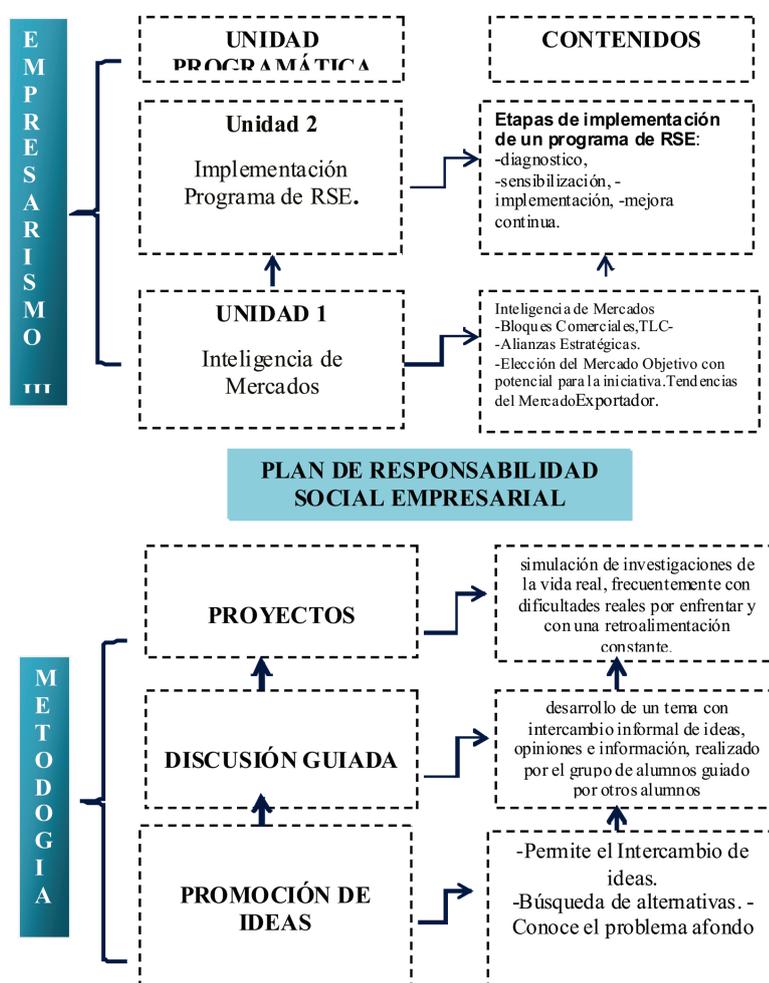


Imagen 1: Fuente: Elaboración Propia

Con lo anterior se procedió a determinar los aspectos puntuales referente a mercado: entorno interno y externo como firma de acuerdo comerciales y tratados de libres comercio; desde lo social: participación de la comunidad en la propuesta, apoyo y/o beneficios mutuos, aporte al medio ambiente desde la conservación de los recursos naturales renovables y no renovables, y desde lo económico, sostenibilidad en el tiempo generando siempre empleabilidad en la comunidad donde opere, aspectos que hacen parte de la triada empresarial: económico, social y ambiental, desde aquí parte la estructura de la asignatura Empresarismo III desde el componente de Responsabilidad Social. El estudiante partiendo de su idea emprendedora, de su experiencia, vivencia y participación y un razonamiento globalizado va identificando el enfoque de su futura empresa a partir de un plan de responsabilidad social empresarial que le permita establecer su empresa en un mercado competitivo para su consolidación y permanencia en él. Los emprendimientos originados en el aula de clase cumplen tres fases como preámbulo a la etapa final, la implementación del plan de Responsabilidad Social Empresarial, el proceso se inicia con la idea negocio, aquí el estudiante identifica oportunidades de mercado con carácter innovador e internacionalización, se estructura bajo estos conceptos pasando de este nivel a oportunidad de negocios desarrollando su plan de negocios determinando la viabilidad y factibilidad para su puesta en marcha, en esta fase del emprendimiento ya está preparada para comenzar a identificar, planear, estructurar e implementar el plan de Responsabilidad Social Empresarial, como estrategia corporativa que le permitirá el apalancamiento en el mercado global, la sostenibilidad, rentabilidad y aporte a la sociedad a partir de su objeto social y responsabilidad como ente generador de empleo y calidad de vida a sus grupos de interés. En este sentido, los emprendimientos, tienen como características comunes el bienestar de la comunidad y su entorno, responden a necesidades del mercado; tienen autonomía financiera, política y de decisión; son evaluadas por indicadores económicos y sociales; compiten en libre mercado; se especializan en un servicio

o producto; tienen presencia activa de sus socios, trabajadores, se constituyen muchas veces en referentes de otras empresas. Desde lo organizacional, se caracterizan por su fortaleza en trabajo y logros en red; generalmente hacen parte de un consorcio y usan instrumentos de la empresa privada con ánimo de lucro. Para el caso que nos ocupa la asignatura de Empresarismo III fue implementada en la institución desde el año 2012 en todos los programas académicos de la institución fortaleciendo de manera contundente los emprendimientos que harán parte de la nueva fuerza laboral y productiva del país. Para ello se estructuró el contenido programático en el diseño del plan de responsabilidad social empresarial, partiendo de varios aspectos desde lo pedagógico hasta lo temático, sin perder de vista el objetivo central: el mercado global.



La estructura total del contenido programático de la asignatura Empresarismo III igualmente ha trabajado las competencias desde el ser, saber ser, saber hacer identificadas bajo los siguientes aspectos:

Saber

- Identifica las normas, leyes, y procedimientos efectivos para iniciar el plan de responsabilidad social empresarial
- Proyecta su empresa hacia los mercados internacionales, conociendo la importancia que representa la globalización de su portafolio de servicios y productos.
- Reconoce las oportunidades de intercambio comercial a través de convenios comerciales, y TLC.
- Elige con certeza el mercado objetivo de internacionalización de su empresa.

Saber hacer

- Elabora su plan de responsabilidad social empresarial, teniendo en cuenta todos los aspectos legales, comerciales, sociales y ambientales.
- Reconoce en la inteligencia de mercados, el pilar macro del inicio del plan de RSE
- Establece las estrategias que le darán sostenibilidad a su plan de RSE

Ser

- Tiene una actitud crítica responsable y comprometida con el desarrollo empresarial del país.
- Trabaja en equipo y demuestra en sus actos la responsabilidad y respeto.
- Maneja la información con principios éticos.
- Conceptualiza de manera clara y precisa la importancia de generar empresa con carácter globalizado para la competitividad y rentabilidad de su empresa..
- Tiene sensibilidad social y la proyecta a su oportunidad de negocio, planteando acciones de Responsabilidad Social Empresarial necesarias en el campo exportador.

- Comprende los beneficios económicos, sociales, historias, sociológicas, profesionales y políticas que tiene creación de empresa en un mundo cada vez más globalizado, exigente, innovador, y rápido, .
- Reconoce el papel que juega en la economía colombiana la creación de su empresa como dinamizadora de la economía, a través de la generación de empleo, y su responsabilidad en los impactos que genere las acciones de su actividad comercial o de servicios.

Partiendo de las etapas del diseño del plan de RSE desde el diagnóstico, sensibilización, implementación, mejora continua, se procede a realizar un diagnóstico de la iniciativa empresarial partiendo de ocho categorías:

Fuente: elaboración propia.



Etapa 1. Diagnostico

DIAGNOSTICO EMPRESARIAL ACCIONES R.S.E.

EMPRESA:

FECHA:

INSTRUCCIONES: Herramienta que le permitirá a su organización identificar lineamientos para el desarrollo de buenas prácticas en Responsabilidad Social, está dividido por los grupos de interés más relevantes. Son 8 categorías, con sus preguntas respectivas, al final de cada categoría existe la posibilidad de incluir en el cuadro en blanco acciones que no fueron preguntadas y que usted ejecuta en esa área.

RESPUESTAS:

Si: Afirma que lo realiza actualmente.

Parcialmente: Lo realiza pero no de forma completa o continua.

No: Actualmente no lleva a cabo este tipo de actividades.

No Aplica : Si la pregunta no está relacionada con la actividad o realidad de la empresa.

Compromiso: Si le gustaría llevarla a cabo y actualmente no la está realizando o lo hace de forma parcial.

Este instrumento beneficia a su organización en su desarrollo y competitividad.

CATEGORÍA	PREGUNTA	SI	PARCIAL MENTE	NO	NO APLICA	COMPRO MISO
MEDIO AMBIENTE	Conoce su empresa lo establecido por la ley en relación con el medio ambiente.					
	Evalúa la contaminación causada por vehículos propios.					
	Evalúa la contaminación causada por vehículos contratados con terceros.					
	Busca reducir el consumo de energía.					
	Busca reducir el consumo de agua.					
	Maneja adecuadamente los residuos y/o Productos tóxicos.					
	Cuenta con políticas ambientales y todos los empleados las conocen.					
	Participa en comités/ consejos locales o regionales para discutir la gestión ambiental con el gobierno y la comunidad.					
	Tiene en cuenta que los materiales de embalaje de sus productos sean reciclables o reutilizables.					
	Realiza programas de capacitación ambiental para los grupos de interés.					
Se da un aprovechamiento adecuado a sus residuos, subproductos y desechos.						
	Adicione que otras prácticas su empresa realiza en esta área:					

CATEGORÍA	PREGUNTA	SI	PARCIAL MENTE	NO	NO APLICA	COMPRO MISO
ESTADO	Conoce su empresa todo lo establecido por la ley en relación con el estado.					
	Contribuye con instituciones del Estado para el desarrollo de programas especiales en salud.					
	Apoya financieramente al Estado en la realización de actividades o programas de beneficio general, sin acuerdo de ninguna retribución legal o comercial.					
	Desarrolla convenios con entidades educativas públicas con el objetivo de mejorar la calidad de la enseñanza.					
	Estimula y patrocina proyectos de investigación y/o tecnología, interactuando activamente con la comunidad.					
	Adicione que otras prácticas su empresa realiza en esta área:					
COMUNIDAD Y SOCIEDAD	Evalúa el impacto de las operaciones de su empresa en la comunidades.					
	La Empresa tiene acciones relacionadas con la búsqueda de igualdad de oportunidades					
	Tiene un balance o reporte social o de sustentabilidad o lo incluye como un tema en su informe anual.					
	Contribuye con mejoras en la infraestructura o en el ambiente local que le permita disfrutar a la comunidad, como viviendas, carreteras, puentes, escuelas, hospitales, etc.					
	Actúa en asociación con otras entidades contribuyendo con el desarrollo de la sociedad					
	Posee miembros de la empresa participando en acciones de voluntariado.					
	Adicione que otras prácticas su empresa realiza en esta área:					

CATEGORÍA	PREGUNTA	SI	PARCIAL MENTE	NO	NO APLICA	COMPRO MISO
CLIENTES Y CONSUMIDORES	Conoce lo establecido por el Estatuto del Consumidor y normas afines.					
	Promueve en los clientes y consumidores prácticas de Responsabilidad Social.					
	En su publicidad tiene en cuenta el respeto por los diferentes públicos.					
	Se promueve prácticas de ventas con criterios éticos.					
	Toma acciones inmediatas para retirar sus productos cuando detecta que pueden generar un riesgo de salud o de seguridad.					
	Realiza investigaciones sobre la calidad de sus servicios y productos.					
	Adicione que otras prácticas su empresa realiza en esta área:					
PROVEEDORES	Conoce usted si sus Proveedores cumplen con lo establecido por la ley					
	Incluye dentro de sus proveedores a personas usualmente excluidas.					
	Su empresa es clara en exigirle a sus proveedores el no empleo del trabajo infantil.					
	Incluye criterios de Responsabilidad Social para la selección de proveedores.					
	Promueve la participación de sus proveedores en proyectos sociales y ambientales.					
	Tiene como norma la remuneración justa a sus proveedores					
	Respeto sus compromisos de pago a sus proveedores.					
Adicione que otras prácticas su empresa realiza en esta área:						

CATEGORÍA	PREGUNTA	SI	PARCIAL MENTE	NO	NO APLICA	COMPRO MISO
COMPETEN CIA	Conoce todo lo establecido por la ley en relación a la Competencia desleal					
	La empresa saca ventaja frente a su competencia con base en prácticas como el soborno o la corrupción.					
	Participa en comités de su sector en los que se promueve la competencia leal.					
	Promueve a que su competencia genere proyectos sociales y ambientales.					
EMPLEADOS	Adicione que otras prácticas su empresa realiza en esta área:					
	Conoce todo lo establecido por la ley en relación al aspecto laboral					
	Evalúa otras opciones antes del despido de sus empleados ante dificultades presupuestales.					
	Su empresa tiene un programa de incentivos a sus empleados					
	Su programa de incentivos lo realiza por medio una evaluación objetiva .					
	Desarrolla actividades sociales, culturales o deportivas en las que participan los trabajadores y sus familias.					
	Su empresa promueve el buen trato y respeto entre sus empleados					
	Apoya y estimula a sus empleados para que se desarrollen profesional y socialmente.					
	Se incluye el concepto de Responsabilidad Social dentro de sus programas de inducción y capacitación.					
	Su empresa al contratar sus empleados no hace discriminación por razones religiosas, políticas, étnicas, sexuales, de género, de edad o con alguna discapacidad física.					
	Ofrece programas complementarios para la salud, de sus empleados y sus familias.					
	Posee programas especiales que beneficien a los empleados que estén próximos a Jubilarse y a sus familias.					
Adicione que otras prácticas su empresa realiza en esta área:						

CATEGORÍA	PREGUNTA	SI	PARCIAL MENTE	NO	NO APLICA	COMPRO MISO
ACCIONISTAS	Tiene su empresa un código de buen gobierno corporativo.					
	Su empresa le da un trato justo a sus accionistas minoritarios					
	Reparte al menos el 50% de sus utilidades a sus accionistas					
	Adicione que otras prácticas su empresa realiza en esta área:					
CONSOLIDADO INVERSIÓN ANUAL						

Es importante que la organización cuantifique sus inversiones realizadas en las siguientes categorías: Recuerde poner en la casilla el valor invertido en el año 2009.

CATEGORÍA	VALOR INVERTIDO ANUAL
Medio Ambiente	
Estado	
Comunidad y Sociedad	
Clientes y/o Consumidores	
Proveedores	
Competencia	
Empleados	
Accionistas	
Total	

PERSONA RESPONSABLE DE REALIZAR EL AUTODIAGNÓSTICO

Nombre: _____

Cargo: _____

Teléfono: _____

E-mail: _____

Observaciones: _____

RESUMEN OTRAS PRÁCTICAS QUE DESEA ADICIONAR _____

OBSERVACIONES _____

Etapa 2. sensibilización

Una vez realizado el autodiagnóstico y determinando las categorías que requieren mayor atención, se procede a realizar el plan estratégico con base en algunas preguntas:

- hacia donde se apuntaran las acciones elegidas?
- cuál es el grupo de interés foco para comenzar a trabajar nuestro programa?
- Cómo integrar los demás Grupos de Interés?
- Cómo haremos la divulgación a nuestros grupos de interés?

Con base en este derrotero se podrá iniciar la comunicación masiva a todos los grupos de interés: socios, clientes, proveedores, empleados, comunidad entre otros.,

Actividades de Divulgación:

- Reuniones en Grupos Primarios
- Carteleras
- Intranet
- Pagina Web
- Comunicados directos via internet, por memorandos, cartas
- Reuniones con la comunidad

Etapa 3. Implementación programa de RSE

Es aquí donde se comienzan a determinar las actividades y acciones que se realizarán en un tiempo determinado, con alianzas estratégicas publico-privadas, con articulación de todos los grupos de interés y con base en unas acciones específicas en cada una de las áreas temáticas de enfoque de la organización y el objeto social del emprendimiento.

- Ética y gobierno Corporativo
- Calidad de Vida Laboral
- Medio Ambiente
- Clientes y Cadena de Valor
- Comunidad

Etapa 4. Mejora continua

La RSE no es un modelo estratégico corporativo de periodos fijos, es una acción responsable de las empresas y por ello debe permanecer en el tiempo proyectándose hacia la renovación, articulación y trabajo en equipo constante con sus grupos de interés quienes son los directamente afectados por los impactos que las acciones corporativas ejerzan sobre ellos, es por esto que las compañías constantemente deben diseñar estrategias innovadoras, rentables, medibles, y cuantificables que les permitan su presencia en el entorno en que se desenvuelve. Las acciones continuas conllevan a que los beneficios económicos, sociales y medioambientales sean reconocidos por sus grupos de interés como una empresa socialmente responsable y de talla mundial donde la calidad de sus productos o servicios, la calidad de vida de sus empleados, transparencia con los proveedores y gobierno y el cuidado y conservación del medio ambiente, el respeto por las comunidades donde operan.

Principales resultados

Después de un año de iniciado el piloto incluyendo en el pensum de Empresarismo, la cátedra de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y coincidiendo con el avance del proyecto investigativo que alternamente se llevaba en el Semillero de Investigación En-prendiendo, se decide insertar en él el diseño de un plan de RSE, el cual desde su primera etapa de desarrollo se enfocó en tres grupos de interés: Comunidad, empleados y medio ambiente, desde allí el proceso ha estado en marcha con mejora continua y una articulación empresa-estado-universidad, triada que fortalece e impulsa los emprendimientos en una región. Desde este contexto el Modelo Productivo en la Siembra de las Plantas Quebrabarrigo, Matarratón y la Guadua como propuesta de emprendimiento, iniciativa empresarial que inicio su puesta en marcha en la Vereda el Bizcocho del Municipio de San Rafael Antioquia.

Etapas de implementación del programa de RSE

Comunidad: En el año 2014, se dieron los primeros pasos hacia la consolidación del plan de RSE, contando con la participación de siete familias de la vereda el bizcocho, representada por 23 personas activas que participarán en cada una de las fases de la plantación y producción de la unidades productivas derivadas de ésta idea macro, una vez realizado el diagnostico de participación de la comunidad en la propuesta a partir de una encuesta que mostraba su intensión de hacer parte del proyecto, se procedió a la divulgación en la comunidad del proyecto, identificar alianzas estratégicas y establecer el plan de trabajo a partir de un cronograma claro y definido en conjunto con la institución y la comunidad. Empleados:

Los empleados están representados por la misma comunidad a quienes se les realiza un contrato de trabajo cumpliendo con la normatividad legal vigente así con una remuneración justa y en términos de tiempo de cumplimiento. Medio Ambiente: Respecto al medio ambiente, el modelo productivo está en el ciento por ciento compuesto por actividad ambiental, con elementos de conservación del recurso hídrico y de prevención en la erosión del terreno.

Etapas del programa de RSE

En la etapa de diagnóstico, se procedió a plantear en el “Modelo Productivo” el diseño del plan de RSE para su puesta en marcha, con resultados de participación de la comunidad en todo su componente empresarial, ya en el 2015 es un proyecto productivo que cuenta como estrategia corporativa la incorporación de su propio programa de Responsabilidad Social Empresarial que le dan una fortaleza en su puesta en marcha, proyectándola hacia una propuesta productiva rentable, sostenible y participativa. En la siguiente secuencia de imágenes se puede identificar la aplicación, el desarrollo y las características descritas anteriormente como parte del plan de RSE implementado en el Modelo Productivo en las plantas Quebrabarrigo, Matarraton y la Guadua para la conservación del Recurso Hídrico.

Etapa 1. Diagnostico

Identificación con la comunidad de las acciones de responsabilidad social a implementar en el modelo productivo



Fuente: propia

Etapa 2. Socialización

Durante el año 2014 hasta abril de 2015 se realizó la socialización a la comunidad de la vereda a partir de reuniones con los miembros de la junta de acción comunal sobre su participación en el modelo productivo, así como sus deberes y derechos como miembros activos de la propuesta empresarial.



Fuente: Propia

Etapa 3. Implementación

El 13 de junio de 2015 se comenzó la implementación del modelo productivo así como al plan de responsabilidad social que integra la comunidad en torno a la conservación del medio ambiente, dos aspectos trascendentales en un modelo de RSE, sin la comunidad involucrada generando progreso y bienestar a su entorno, difícilmente se podrá llegar a la mejora continua.

Fuente: propia



Etapa 4. Mejora continua

Esta etapa se inicia una vez la implementación de sus primeros resultados, los cuales se estiman para el año 2016, a partir de allí, se validaran los objetivos propuestos y sus alcances para dar comienzo a las acciones de mejora continua.

Discusión y conclusiones

Si bien la conciencia desde un mundo sostenible desde lo económico reflejado en la actividad económica, como del cuidado del medio ambiente, de condiciones de calidad de vida para las personas, y un sinnúmero de llamados de atención desde la misma naturaleza como de las entes gubernamentales a nivel mundial. El panorama mundial anuncia un alto riesgo en el suministro de alimentos el cual deberá adecuarse a una población de mayor tamaño. Esto generará oportunidades para los agricultores y las empresas de transformación de alimentos, pero será necesaria una adaptación considerable a unas condiciones climáticas más extremas y volátiles que ya están afectando a la producción de alimentos, el cambio climático es uno de los principales problemas para el desarrollo en la actualidad. La OCDE estima que las emisiones de carbono en 2050 como mínimo duplicarán los niveles de 1990 lo que significa, “un cambio irreversible y catastrófico”. Con respecto a la biodiversidad, implicaría la desaparición de numerosas especies, amenaza en seguridad alimentaria, aumento de los desastres naturales como inundaciones, sequias y olas de calor, así mismo, las comunidades más pobres que dependen del acceso a los recursos naturales para sus medios de subsistencia se verán gravemente limitados. El panorama socioambiental ya está claramente delimitado y anunciado como para comenzar a idear acciones de prevención, mitigación y permanencia de los recursos naturales. Desde otra perspectiva, la empresarial, las nuevas empresas se enfrentan a retos casi o igual de devoradores, donde constantemente las agremiaciones económicas están dando cuenta de la situación empresarial en el país minuto a minuto, exigiendo competitividad y presencia en mercados externos, como lo menciona Confecámaras (2013) en su análisis económico “Las más recientes mediciones sobre competitividad indican que Colombia no se está moviendo lo suficientemente rápido en el camino que lo conduzca a ser una de las economías más eficientes del mundo. Para el caso colombiano la responsabilidad social empresarial está entendida como una acción voluntaria, pero que para aquellas grandes compañías con visión global, el medio las ha obligado a diseñar sus propios planes de RSE, acorde con las necesidades e intereses de sus grupos de interés, diferente al pequeño empresario, para el constituye un costo adicional, no representa beneficios y solo es un proceso más que atender, aunque algunos desarrollen acciones inherentes a RSE pero por desconocimiento no son consientes de ello, perdiendo oportunidades de crecimiento y sostenibilidad. Desde la implementación del plan de RSE al “Modelo

Productivo”, en el año 2014, se ha contado con un vínculo de la comunidad sin límites, la comunidad se ha integrado al proyecto contribuyendo con su mano de obra, buscando alternativas desde lo autóctono a lo tecnológico para avanzar en los objetivos propuestos, aprenden “haciendo”, se han convertido en los “guardias” de la unidad productiva, es un sentido de pertenencia inquebrantable, que si bien, a largo plazo el proyecto empresarial quedará para sus habitantes aseguran la permanencia y crecimiento de la empresa. Desde la triada empresa-estado-universidad, ha sido un camino muy fructífero contando ya con la firma de la alianza por parte de la Universidad con el dueño del predio quien otorgo para el proyecto de la siembra 1.000 metros cuadrados, y a partir de las alianzas que están en desarrollo con entes públicos, esta integración convalida aun mas, los esfuerzos conjuntos para una sostenibilidad económica, social y ambiental de la unidad productiva. Se puede entonces demostrar como una iniciativa empresarial asociada a un plan de responsabilidad social, es eficaz y es un factor de gana-gana, donde intervienen tanto el ciudadano común, el estado y la empresa pública y privada, todos aliados y comprometidos por un bienestar conjunto. Para el 2016, se proyecta validar los resultados de esta primera parte del programa de RSE, tomando acciones de mejora y pasando al nivel siguiente donde se determinaran nuevas acciones a implementar.

Recomendaciones

Las dinámicas del mercado laboral, económico, social, ambiental, tecnológico, están exigiendo la generación de productos y servicios con sensibilidad y respeto al medio ambiente y todos sus grupos de interés, el emprendedor no debe estar ajeno a su contexto social, económico y ambiental. Retomando la relación empresa-estado-ciudadano común, como agentes de cambio a partir de la RSE, toda iniciativa empresarial debe generarse pensando desde su responsabilidad social con el consumidor ofreciendo productos y servicios ajustados a las necesidades, precio, y calidad requeridos por sus clientes, cumplimiento con el pago a sus proveedores en los tiempos estipulados, a sus empleados cumpliéndoles con la normatividad laboral justa, con la comunidad respeto y solidaridad, con el estado, transparencia, y con el medio ambiente, sensibilidad, cuidado, y conservación. Los emprendedores deben estar consientes que sostenerse en el mercado se refiere no solo a acciones financieras, publicitarias y de mercado, si no que tener un plan de RSE, le asegura su marca, es reconocido por sus clientes, proveedores; además con principios éticos, parte un mejor desempeño financiero, con diversas iniciativas de RSE, particularmente aquellas que están orientadas al medio ambiente y relación laboral, pueden reducir los costos drásticamente, disminuir los gastos e improductividad, muchas iniciativas de reciclaje eliminan los costos de desechos y generan ingresos mediante la venta de materiales reciclados. En el área de recursos humanos, programas de balance entre la vida personal y el trabajo, reducen el ausentismo e incrementan la retención de empleados,

también permiten a las empresas ahorrar dinero gracias a un incremento en la y reducción de costos de contratación y entrenamiento Una empresa considerada socialmente responsable, puede beneficiarse de su reputación entre el público, así como de su reputación entre la comunidad empresarial, incrementando así la habilidad de la empresa para atraer capital y asociados. La participación permanente en actividades de la comunidad, genera sentido de pertenencia con los empleados dentro de la empresa. Las grandes empresas han utilizado la responsabilidad medio ambiental como una manera de reforzar su imagen de marca, lo que, en retorno, ha servido para incrementar las ventas y atraer capital de inversión. Con este portafolio de opciones, para el emprendedor de hoy es obligatorio comenzar a insertar la RSE en su empresa, si quiere tener una empresa de talla mundial, la Responsabilidad Social Empresarial Es La Opción Para La Globalización!.

Bibliografía

Abreu, J. L. y M. Badii .Análisis del concepto de responsabilidad social empresarial. Daena: International Journal of Good Conscience. 2(1) : 54-70. Octubre 2006 – Marzo 2007. ISSN 1870-557X.

Banco Interamericano de Desarrollo Concepto de RSE .recuperado de:

http://www.iadb.org/es/banco-interamericano_de-desarrollo,2837.html

Banco de la República. La Apertura Económica. Recuperado de: <https://www.google.com.co/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=apertura+economica>

Balbin, Yaniced, Estrada, Sergio, Cardona, Olga, Escudero, Luis. Caracterización de las Pymes de la Región Norte del Valle de Aburrá. variables demográficas, Relación con clientes, prácticas de gestión y modernización empresarial. Universidad San Buenaventura, Uniminuto, Corporación Politécnico Marco Fidel Suárez. Marzo 2012. Bello, Antioquia

Cajiga, Calderón, Juan Felipe. El concepto de Responsabilidad Social Empresarial. CEMEFI, Centro Mexicano para la Filantropía. Versión digital, 2005

Cardona, Tobón, Olga Lucia. (2011). Panorama de la Responsabilidad Empresarial en las pymes del trabajo de Grado No publicado. Fundación Universitaria Católica del Norte., Antioquia. Colombia.

Clark, Helen. Nuestro Mundo en 2050 ¿más sostenible y equitativo.... O menos?. PNUD, noviembre 7, 2012.

Ecointeligencia. Biodiversidad y los servicios ecosistemicos. Sobre Medio Ambiente. Junio 19 de 2015. Recuperado de: <http://www.ecointeligencia.com/>

Foretica. Informe sobre el estado de la RSE en España. Versión electrónica, febrero 2015.

Icontec, International, Norma ISO 26000 Visión General del Proyecto. Versión electrónica. Recuperado de: http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf

Incae Business School. Pratt, Lawrence Informe de Competitividad Global 2014-2015.

Septiembre, 2014

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Ley 1014 de enero 26 de 2006 De fomento a la cultura del Emprendimiento. Bogotá, Colombia.

Mipymes. Portal Empresarial Colombiano. Productividad y Competitividad. Recuperado de <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=5206>

Ministerio de Educación Nacional. Centro Virtual de Educación. Centro virtual de Noticias de la educación. Recuperado de: <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/article-93439.html>

Red pacto Mundial España. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible son el horizonte de la Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado de: <http://www.pactomundial.org/2015/04/los-objetivos-de-desarrollo-sostenible-son-el-horizonte-de-la-responsabilidad-social-empresarial/>

Revista Antioqueña de Economía y Desarrollo. Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. Informe de la Economía en Antioquia 2014. Factores de éxito de las Pymes. (versión electrónica) Edición 11 mayo de 2015, pg.8.

Universidad Autónoma Metropolitana de México, Enfoques de enseñanza. Recuperado del sitio web :<http://hadoc.azc.uam.mx/enfoques/conductismo.htm>

Cómo satisfacer los requerimientos de los estudiantes en emprendimiento e innovación tecnológica durante el proceso educativo

Saúl Severiche Toledo¹

¹ M.Sc., Docente de la Facultad Politécnica-U.A.G.R.M.,
Santa Cruz – Bolivia, sseveriche@cotas.com.bo

Resumen

En el presente trabajo se muestran los resultados obtenidos como consecuencia de incentivar el emprendimiento y la innovación a estudiantes de tres asignaturas de la Carrera de Electrónica de la Facultad Politécnica perteneciente a la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno – U.A.G.R.M. de Santa Cruz, Bolivia.

Durante el trabajo educativo se ha tomado en cuenta el aprendizaje significativo para desarrollar las potencialidades de cada estudiante cultivando principios y valores morales. Se consultó, al estudiante, al principio del semestre lo que espera del docente en su accionar como educador y se preguntó además qué metas tiene en el recorrer de su vida. Un porcentaje importante de estudiantes manifestaron el deseo de formar su propia empresa, y tomando en consideración este requerimiento se han desarrollado varias actividades con la finalidad de incentivar el emprendimiento y la innovación de base tecnológica.

Al concluir la presente experiencia se han construido siete circuitos electrónicos útiles y comercializables, competitivos comparándolos con similares que se ofrecen en el mercado local. Los productos serán mostrados en la Feria de electrónica de la Carrera.

Según las encuestas aplicadas al concluir el proceso educativo, los estudiantes mostraron satisfacción por las actividades realizadas.

Palabras claves

acciones educativas. emprendedurismo e innovación. principios y valores

Introducción

La U.A.G.R.M. es una universidad pública que funciona con recursos del Tesoro General del Estado Plurinacional de Bolivia. Cuenta en la actualidad con 97913 (El Deber, 2015) estudiantes y su campo de acción es el Departamento de Santa Cruz, Bolivia.

La Facultad Politécnica, que forma parte de la U.A.G.R.M., cuenta con Ingeniería en Agrimensura, además de las siguientes carreras a nivel técnico superior (con 3 años de estudios): Electrónica, Ofimática, Electricidad Industrial, Construcciones Civiles, Siderurgia y Mecánica.

Las experiencias las hemos vivido en las siguientes materias de la carrera de Electrónica, donde el autor es docente de dichas asignaturas:

ELT 455: Antenas, Propagación y Microondas

ELT 601: Telefonía

ELT 611: Electroacústica

Fundamentación teórica

De acuerdo con el Estatuto Orgánico de nuestra universidad es prioritario educar de manera integral, considerando que el profesional egresado deberá poseer suficientes conocimientos teóricos y las competencias relacionadas con el saber hacer, el saber ser y el saber convivir dentro de su contexto social local y global.

Educación en emprendimiento e innovación hace parte de la educación integral, más aún cuando estas competencias están establecidas en la misión de la carrera de Electrónica y el perfil del profesional a formar. (Tríptico informativo de Electrónica, 2014)

Estamos de acuerdo con Kant cuando señala que “educar es desarrollar en el estudiante toda perfección”, así mismo con Lutero cuando indica que “el objetivo de la educación es preparar al educando para un servicio con mayor efectividad” (Severiche S., 2003)

Aprender quiere decir agarrar o apresar. Con el aprendizaje el estudiante forma esquemas mentales que le permite tener nuevas lecturas de la realidad donde vive.

De acuerdo con lo señalado como “nueva educación” (Aguilar M. y Bize R., 2011), tomamos en cuenta para este trabajo, lo siguiente:

- Educamos el espacio interno y externo del alumno. El estudiante como valor y preocupación central.

Educamos para la transformación social.

Tomamos en cuenta también la teoría constructivista señalando que el conocimiento se construye. Además es importante considerar el aprendizaje significativo, y este aprendizaje se hace realidad en el estudiante cuando lo tratado en el proceso educativo, es importante para alcanzar sus metas. El aprendizaje significativo posee como cualidad el compromiso personal del docente y el tratamiento afectivo y comprensivo hacia el estudiante. (Severiche S., 2003)

Podemos concluir que para generar cambios y mejorar la calidad de vida de nuestra sociedad (Ayo D., 2015), debemos:

Educar desarrollando el pensamiento crítico

Permitir la colaboración entre los estudiantes y el trabajo en equipo.

Educar para la adaptabilidad o sea proponer varias soluciones para un mismo problema.

Incentivar la iniciativa y el emprendedurismo.

Incentivar la comunicación escrita y verbal

Metodología utilizada

El trabajo efectuado se enmarca dentro de la investigación cualitativa relacionada con estudio de casos, utilizando el método inductivo.

El camino recorrido tuvo un inicio donde algunos estudiantes manifestaron el deseo de formar su propia empresa en un futuro cercano. Tomando en cuenta este requerimiento educativo, el docente programa y ejecuta una serie de actividades para incentivar la innovación y el emprendimiento en los estudiantes. Al concluir obtenemos la satisfacción de los estudiantes por la labor educativa desarrollada, además de mostrar en la Feria de Electrónica 7 circuitos con características innovadoras para su comercialización.

Desarrollo

Consideramos que la formación integral del estudiante es la razón principal de nuestro accionar educativo, por eso queremos formarlo como profesional de bien que genere cambios en su entorno para mejorar la calidad de vida de la población.

Con el objetivo de conocer los requerimientos de los estudiantes, al principio del semestre se les consulto, mediante una encuesta, lo siguiente: ¿Qué metas tienes en el recorrido de tu vida? y ¿Qué esperas del docente en materia educativa?.

Las respuestas a la primera pregunta, fueron:

- Continuar estudiando a nivel ingeniería y postgrado
- Tener mi propia empresa
- Trabajar en una gran empresa
- Ser un profesional exitoso con principios y valores
- Formar una familia ejemplar

Las respuestas a la segunda pregunta, fueron:

- Que el docente se interese por el aprendizaje del alumno y transmita su experiencia.
- Que sea comprensivo
- Que se hagan prácticas y visitas técnicas a empresas.
- Que forme nuestro carácter
- Que sea puntual
- Que este actualizado

Para satisfacer estos requerimientos se ha aplicado los conocimientos señalados en la fundamentación teórica (punto 3 de este trabajo). Durante el transcurso del proceso enseñanza – aprendizaje, el docente ha reflexionado permanentemente, autoevaluando su accionar, con el objetivo de mejor alcanzar los objetivos trazados. Cuando satisfacemos los requerimientos de los estudiantes, el aprendizaje se hace más interesante para ellos o sea más significativo.

En las clases y fuera de ella los estudiantes han trabajado de forma colaborativa, en grupo, solucionando problemas técnicos en el área de la electrónica y telecomunicaciones de nuestra sociedad. El docente ha enseñado los contenidos o temas relacionados con la materia y además orientado, a los estudiantes, en cómo debe ser el comportamiento profesional, familiar y dentro de la sociedad, cultivando

principios y valores.

Referente a, ¿qué hacer para formar una empresa? y de esta manera incentivar la innovación y el emprendimiento, se han ejecutado 3 actividades:

Se dictó una conferencia magistral por un profesional egresado de la carrera y propietario de una empresa de éxito que diseña y construye productos en el área de control automático.

Se formaron 17 grupos de estudiantes, para construir circuitos electrónicos que sean útiles y comercializables y presentarlos en la Feria de Electrónica. Cada grupo representaba una empresa de construcción, comercialización e instalación del producto electrónico, con nombre y logotipo propio, en varios casos.

Se dictó una conferencia sobre cómo formalizar una empresa ante los organismos gubernamentales y de esta manera trabajar legalmente.

Principales resultados

De los 17 grupos que se formaron para construir los circuitos útiles, 7 se clasificaron para participar en la feria, o sea que cumplieron las exigencias dadas por el docente de que deberían ser trabajos innovadores y competitivos en calidad y precio (comparándolos con similares).

Podemos decir que los estudiantes han quedado satisfechos por el trabajo educativo, ya que al finalizar el semestre se aplicó una encuesta con las siguientes interrogantes y resultados:

¿La conferencia motivacional del profesional egresado de la Carrera de Electrónica y propietario de una empresa que diseña y construye circuitos en el área de control automático, ha llenado sus expectativas contribuyendo para innovar y formar su propia empresa?

Nivel	%
Excelente =	42
Bueno =	56
Regular =	2
Deficiente =	0
Total =	100

¿Qué ha faltado?: Testimonios de otros profesionales

¿Considera usted, que la construcción (en grupo) de circuitos útiles y comercializables para presentar en la Feria De Electronica con las exigencias de que funcione bien, tenga buena apariencia y

precio competitivo, ha contribuido para innovar y emprender su propia empresa?

<u>Nivel</u>	<u>%</u>
Excelente =	42
Bueno =	46
Regular =	12
<u>Deficiente =</u>	<u>0</u>
Total =	100

¿Qué ha faltado?: Recursos económicos para adquirir los componentes adecuados.

¿Las conferencias dictadas sobre cómo formalizar- legalizar una empresa (obtener el NIT e inscripción en FUNDEMPRESA) han contribuido para informarse y emprender un negocio propio?

<u>Nivel</u>	<u>%</u>
Excelente =	26
Bueno =	51
Regular =	23
<u>Deficiente =</u>	<u>0</u>
Total =	100

¿Qué ha faltado?: La conferencia presento apenas informaciones básicas. Debe haber más tiempo para esta actividad. La conferencia debe ser dada por un especialista.

Discusión y Conclusiones

Las 3 actividades realizadas para incentivar, en el estudiante, el emprendimiento y la innovación tecnológica, han obtenido la siguiente calificación general (promedio):

<u>Nivel</u>	<u>%</u>
Excelente =	37
Bueno =	51
Regular =	12
<u>Deficiente =</u>	<u>0</u>
Total =	100

Tomaremos en cuenta los niveles de excelente y bueno como sinónimo de “satisfacción”. Por todo lo dicho, el nivel de satisfacción del estudiantado por el trabajo realizado para incentivar la innovación y el emprendimiento durante el proceso educativo, es del 88%.

Por otro lado queremos resaltar como positivo los 7 productos electrónicos concluidos y que pronto serán expuestos en la Feria de la Carrera de Electrónica, ellos son:

- Ecuador – Amplificador de sonido
- Amplificador electrónico construido con componentes reciclados.
- Ecuador con agua danzante
- Intercomunicador económico
- Focelula electrónica
- Detector de proximidad
- Localizador de objeto extraviado

Recomendación de buenas prácticas

Se recomienda consultar al estudiante lo que pretende hacer en un futuro, para programar las actividades del proceso enseñanza – aprendizaje, con miras a satisfacer los requerimientos planteados, centrando la educación en el desarrollo personal del estudiante.

Es importante, para el docente, autoevaluar permanentemente las actividades realizadas, mediante la reflexión consciente, de acuerdo a patrones internos o visión del prójimo, de uno mismo y de la sociedad. Al prójimo (estudiante) debemos ayudarlo para que se forme de manera integral. El docente debe tener una autoestima adecuada que permita desarrollar sus talentos con mayor eficiencia durante el proceso educativo. En la sociedad debemos interactuar con principios y cultivando valores que generen cambios para mejorar el nivel de vida de los pobladores.

Bibliografía

Aguilar, Mario y Bize, Rebeca (2011) *Pedagogía de la Intencionalidad – Educando para la conciencia activa*. Homo Sapiens Ediciones. Rosario, Argentina.

Ayo, Diego (2015) *Educación en Bolivia, siete claves para entender cómo somos*. Revista Séptimo Día – El Deber del 07 de junio de 2015. Santa Cruz, Bolivia.

Carrera de Electrónica (2014) *Tríptico informativo de Electrónica*. Facultad Politécnica – U.A.G.R.M. Santa Cruz, Bolivia.

El Deber (2015) *Entrevista a Saúl Rosas – Rector y Oswaldo Ulloa – Vicerrector de la U.A.G.R.M.* Periódico del 14 de junio de 2015. Santa Cruz, Bolivia.

Severiche, Saúl (2003) *Renovación de las clases prácticas desde un modelo de educación en valores para la formación del profesional electrónico*. U.A.G.R.M. Santa Cruz, Bolivia.

Hoy emprendimientos sostenibles un impacto de vida

Elisa Angélica Pauro Asillo ¹

¹ MBA. Dirección Estratégica, Centrum Católica - PUCP Arequipa, Perú
epauroas@gmail.com, a20104565@pucp.edu.pe

Resumen

El objetivo del trabajo es proponer un primer marco de reflexión, sobre los emprendimientos sostenibles hoy en el Perú y conocer, como estos pueden realizar un aporte significativo al alivio de la pobreza y la sostenibilidad ambiental. El presente artículo presenta un marco de reflexión de experiencias innovadoras de emprendimientos sostenibles; fomenta la forma de desarrollar una visión emprendedora sostenible en los potenciales emprendedores, las iniciativas de emprendimientos sostenibles mejoran el bienestar humano a través de su actividad comercial; las experiencias de emprendimientos innovadores contribuyen a la separación del crecimiento económico y las mejoras en el bienestar del uso de los recursos naturales.

El desarrollo y la gestión de empresas sostenibles es un desafío. Hoy los emprendimientos innovadores se consideran el motor de la económica en un país.

Palabras Clave

potencial, visión emprendedora, sostenible, innovación, ecosistema innovador

Introducción

El motivo que impulsa ésta publicación (estudio) es la necesidad de conocer los impactos generados ampliamente en la población por los emprendimientos sostenibles y su influencia en el crecimiento de la economía del Perú y América Latina.

Los emprendimientos sostenibles son iniciativas de nivel micro. Pero su impacto sobrepasa el emprendimiento individual y afecta a muchas partes interesadas a lo largo del ciclo de vida de maneras diferentes, dejando huellas.

Los emprendimientos sostenibles logran alinear los objetivos económicos, ambientales y sociales. Por lo tanto, cumplen una función importante dentro de uno de los mayores desafíos de la humanidad hoy: ¿Cómo lograr el bienestar común y, a la vez, mantener un medio ambiente natural en buenas condiciones?

Hoy en día el Ministerio de la Producción en alianza con otras instituciones, busca la generación de emprendimiento con desarrollo sostenible, porque lamentablemente, la mitad de los negocios no continúa con sus operaciones luego del primer año. Por lo antes mencionado surgió como iniciativa el Proyecto de Ley N°4457/2010.CR, para buscar que el sistema educativo peruano promueva la formación de una conciencia empresarial a nivel de todas sus instituciones educativas como los colegios primarios y secundarios, instituciones de educación superior y universitaria. (VIII CIAEC 069; Jul. 2012).

Existe un índice muy alto de peruanos en extrema pobreza, lo que demanda la búsqueda de vías necesarias para lograr el bienestar común y la sostenibilidad ambiental. Somos un país con espíritu y conciencia emprendedora; la experiencia acumulada de los emprendimientos de éxito que se han expandido y han tenido crecimiento en el tiempo, han demostrado ser la vía al desarrollo empresarial significativo con sostenibilidad.

Fernando Villarán (Abril, 2014) señala que se debe enriquecer la educación escolar para lograr en el futuro negocios viables y sostenibles.

Según diversas mediciones internacionales, como el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), el Perú se ubica entre los primeros lugares de actividad emprendedora total, superado únicamente por China y Chile en el rubro de economías basadas en eficiencia, según resultados de la medición de 2011.

En estos últimos tiempos se ha acentuado la preocupación por los impactos sociales, ambientales y económicos que generan las empresas. Y ha surgido la interrogante ¿Si, los emprendimientos sostenibles pueden realizar un aporte significativo al alivio de la pobreza y la sostenibilidad ambiental?

Nuestro objetivo es fomentar el papel activo y autónomo de emprendimientos sostenibles en los estamentos educativos del Perú. Y cómo estos podrían contribuir a resolver los problemas medioambientales y sociales existentes, que conlleve al bienestar común.

Hoy no se puede ser socialmente responsable si no aspiramos a un desarrollo sostenible; de ahí la importancia de fomentar en todos los estamentos educativos del Perú acerca de los emprendimientos de desarrollo sostenible en nuestra sociedad y el nacimiento de empresas de desarrollo sostenible. Si logramos crear valor real para los clientes, la sociedad y el ambiente; conseguiremos que nuestro negocio tenga un desarrollo sostenible.

Más allá de lo económico, el emprendimiento sostenible, aunque en su etapa de infancia, podría contribuir a resolver los problemas medioambientales y sociales existentes (Mitchell et al., 2007).

El rol de la informalidad y la precariedad detienen el crecimiento productivo de los pequeños negocios. Sunat registra que de cada tres empresas constituidas en 2013 dos se disolvieron. ¿A qué se debe

esta alta tasa de mortalidad empresarial? En muchos de los casos tienen que ver con una gestión empírica, el emprendedor inicia un negocio con poca formación y un limitado acceso al financiamiento para iniciar el negocio. (Alencastre, 2014)

Es por ello que formar desde muy jóvenes a los estudiantes impulsaría en la creación de emprendimientos sostenibles, más productivos y que sean parte del crecimiento económico, alejándose del camino de la pobreza y la informalidad.

Fundamentación

Las iniciativas y actividades comerciales producto de los emprendimientos sostenibles con innovación mejoran el bienestar humano, ya que contribuyen a la separación del crecimiento económico y las mejoras en el bienestar humano.¹

Los emprendimientos sostenibles pueden realizar un aporte significativo al alivio de la pobreza y la sostenibilidad ambiental.

Hoy en día las instituciones públicas del gobierno convocan a programas de apoyo a las iniciativas de emprendimientos sostenibles, además de esquemas de adjudicación, inversores privados y públicos, programas de educación profesional y responsables de la formulación de políticas. Tales iniciativas pueden utilizar las herramientas para identificar, evaluar, asesorar y promover emprendimientos sostenibles en forma sistemática.

En estos últimos tiempos han visto que la identificación de oportunidades para el Perú, está en los emprendimientos y en forma reiterada, se presentan preguntas clave vinculadas a ¿Qué se considera “emprendimiento sostenible” o “emprendimientos innovadores” para las instituciones públicas?, por parte de los emprendedores e incubadoras de negocios².

Otra interrogante es ¿Cómo lograr los financiamientos y determinantes de éxito de los emprendimientos? y ¿Por qué los emprendimientos sostenibles son importantes?

El nivel de impacto alcanzado por los emprendimientos sostenibles sobrepasa el emprendimiento individual y afecta a muchas partes interesadas a lo largo del ciclo de vida de maneras diferentes.

Los emprendimientos sostenibles hoy en día han tomado importancia para el sector público, porque la reducción de la pobreza y la sostenibilidad ambiental están muy vinculadas. Ninguna de las dos puede lograrse íntegramente sin la otra. Y ninguna de las dos puede lograrse a gran escala si no se garantiza

¹ C. Gradl & M. Herrndorf (2009) Institute, Alemania (2009) Hacia Un Impacto Triple Caja de herramientas para el análisis de emprendimientos sostenibles en los países en desarrollo.

² Ministerio de la producción (2014). Gobierno inyecta 4 millones de nuevos soles a ecosistema emprendedor peruano a través de Startup Perú

viabilidad financiera. Los emprendimientos sostenibles pueden ayudar a satisfacer las necesidades básicas, pero también a brindar nuevas oportunidades para las personas³.

Metodología Utilizada

Se llevó a cabo una búsqueda bibliográfica de dos tópicos (“emprendimiento sostenible” e “Impacto en la calidad de vida” relacionados cada uno con el otro, para establecer su vinculación con el crecimiento y desarrollo económico de la población peruana en los últimos años, a través de las diferentes bases de datos electrónicas generadas por las instituciones peruanas y extranjeras (ej.: INEI, BID, PRODUCE). Las bases de datos utilizadas contienen información de las más importantes publicaciones científicas, sobre cada tema en particular y especialmente sobre negocios, lo que permite el acceso a información de manera actualizada.

Referente al método de análisis utilizado fue de corte cualitativo y descriptivo. La muestra estaba formada inicialmente por número de emprendimientos en la región Arequipa es decir 90 emprendimiento, aunque debido a la necesidad de contar con herramientas efectivas y estratégicas que permitan otorgarle sostenibilidad a los emprendimientos y ensanchar la base de empresas formales con beneficios directos para el desarrollo del país: se analizaron 23 proyectos de emprendimiento innovadores a ser financiados en el 2015 por el Ministerio de la Producción.

Desarrollo

El emprendimiento sostenible es una alternativa para generar ingresos y empleo en la sociedad. En el mundo actual, crear empresa es el primer motor que genera riqueza, y existen nuevas oportunidades de negocios en (1) nuevos sectores, (2) nuevos servicios y (3) tecnologías que tienen una base verde. Y en consecuencia, la cantidad de opciones a las que se enfrenta un emprendedor son enormes; entonces, ¿por qué todos no llegan al mismo fin? Porque ser empresario no es una profesión, es un proyecto de vida.

Este tipo de emprendimiento está orientado a cambiar los patrones insostenibles de producción y consumo a través de la reducción de la contaminación, conservación de los recursos naturales, mercadeo ético, producción más limpia, el eco diseño y la eco eficiencia.⁴

³ Fernández-Baca, W. (2012). VIII CIAEC 069 Proyecto De Ley Para El Fomento De La Cultura Del Emprendimiento Con Criterio De Sostenibilidad Ambiental.

⁴ Oriol P. & Arjen V. (2011) Manual Para El Emprendimiento Sostenible. Recuperado de <http://pqs.pe/aprende-mas/planeacion-de-negocio/manual-para-el-emprendimiento-sostenible>

El índice para medir el desarrollo y crecimiento de un país es su PIB, el cual es la suma del monto total de resultados económicos generados por todos los sectores productivos en un periodo determinado. En otras palabras, el desarrollo es el resultado conjunto de todos nuestros emprendimientos.

Entonces, si queremos un desarrollo más sostenible, deberemos ser, actuar y emprender de forma más sostenible esas actividades productivas que realizamos cada día y que son a la vez la base del desarrollo. El desarrollo sostenible se presenta como un condicionante para un crecimiento económico y saludable.

De un tiempo para acá se habla de responsabilidad social y de sostenibilidad ambiental, dos elementos que no pueden faltar en nuestros modelos de negocios. La rentabilidad de un negocio ahora se mide a través del concepto de Triple Cuenta de Resultados, el cual tiene en cuenta 3 factores: Ambiente, Sociedad y Economía.⁵

El equilibrio de los tres factores genera el desarrollo sostenible. Asimismo, se dan distintas combinaciones que surgen de los tres elementos: (a) Crecimiento económico + conservación ambiental = viable; (b) Conservación ambiental + bienestar social = soportable; y (c) Bienestar social + crecimiento económico = equitativo.

El desarrollo sostenible, lo entendemos no como una causa, sino como un resultado. Es aquél desarrollo que es capaz de satisfacer las necesidades actuales sin comprometer los recursos y posibilidades de las futuras generaciones.

La Sostenibilidad, la reconocemos como la acción productiva de triple impacto positivo (Social, Ambiental y Económico). Y actualmente la sostenibilidad se ve como un problema de valores y que aun no tiene un posicionamiento en nuestra cabeza.

El mundo moderno exige crear emprendimientos de alto impacto, es decir, emprendimientos que trasciendan impactando positivamente diferentes elementos del entorno. Estos están centrados en las personas, su objetivo es Crear Valor para los clientes, para la sociedad y para el ambiente. Si logramos crear valor real para cada uno de estos elementos, no solo obtendremos dinero como resultado, sino también bienestar social y equilibrio ambiental, una trilogía productiva a la que llamamos “Emprendimiento Sostenible”.

La teoría del emprendimiento sostenible estudia el rol que los emprendedores pueden jugar en la creación de una economía social y medioambientalmente sostenible.

Con el emprendimiento sostenible nos proponemos cambiar el paradigma de “la responsabilidad social y la sostenibilidad es un gasto” y transformar ese gasto en inversión de positivo impacto económico, social y ambiental. Integrar la Sostenibilidad como parte de la estrategia de negocios, y convertirla en uno de los valores organizacionales que conjugue el bien común con la rentabilidad.

El emprendimiento sostenible, es una plataforma que posibilita la identificación y desarrollo de

⁵ C. Gradl & M. Herrndorf (2009) Institute, Alemania (2009) Hacia Un Impacto Triple Caja de herramientas para el análisis de emprendimientos sostenibles en los países en desarrollo.

alternativas empresariales que permitan afrontar retos ambientales. Esto a través del desarrollo de innovaciones que promuevan conductas de consumo y de producción sostenible dentro del mercado.

Los problemas sociales y ambientales han estado en la agenda de empresas, gobiernos y ONGs por varios años ya. Como consecuencia, se ha hecho mucho en la reducción del impacto ambiental y la mejora de la calidad de vida de las personas.

El emprendimiento tiene el potencial para crear valor dentro de cada una de las tres dimensiones de la sostenibilidad (económico, social y ambiental), a la vez que impulsa la innovación por medio de nuevos productos, servicios y modelos de negocio.

La Ministra Gladys Triveño (2013) destacó “El Estado, en su rol de promover y acompañar los emprendimientos está apostando por aquellos que tienen un potencial de crecimiento empresarial rápido, que son innovadores y que utilizan y desarrollan tecnología para agregar valor a sus productos, servicios o formas de comercialización, generando así empleos de calidad”.⁶ Actualmente los emprendimientos son respaldados por el programa Start-Up Perú, iniciativa con una nueva visión de desarrollo empresarial, liderada por el Ministerio de la Producción, que apunta a financiar con recurso no reembolsables a emprendimientos innovadores y tecnológicos (nuevas empresas peruanas) que tengan productos y servicios con alto potencial de expansión y fortalecer a incubadoras de empresas.

Walter Rosenthal, gerente general de la incubadora chilena Chrysalis, afirma que hay que construir un vínculo entre el capital privado y el emprendedor. En Perú, abundan los emprendedores, pero no los inversionistas que apuesten por sus proyectos.

El Estado busca cambiar el actual tejido empresarial del país a uno de mayor valor agregado y promueve un entorno favorable para la creación, formalización, desarrollo y competitividad de las MYPE y el apoyo a los nuevos emprendimientos, a través de programas como: Innovate Peru, FINCyT, Perú responsable, etc.

El Estado apoya e incentiva la iniciativa privada que ejecuta acciones de capacitación y asistencia técnica de las MYPE y nuevos emprendimientos sostenibles.⁷

En los últimos años el Estado peruano y diversas instituciones crearon concurso para fomentar la innovación de los emprendedores peruanos, entre los que podemos mencionar: Premio Nacional a la Mype (convocado por Produce), Start-Up-Perú (liderada por produce). Desafío Intel (convocado por Intel), Wayra Perú (convocado por Wayra), Para Quitarse el Sombrero (Fundación Romero), Línea de Promoción y fortalecimiento de capacidades para el emprendimiento (convocado por Fondoempleo).

⁶ Ministerio de la producción (2013). Gobierno proveerá de un fondo de capital semilla para emprendimientos innovadores con potencial para crecer y generar empleo de calidad- Startup Perú, recuperado de <http://www.produce.gob.pe/index.php/prensa/noticias-del-sector/2298-gobierno-proveera-de-un-fondo-de-capital-semilla-para-emprendimientos-innovadores-con-potencial-para-crecer-y-generar-empleo-de-calidad-startup-peru>

⁷ Presidente de la República (2013) Decreto Supremo 013 – 2013 PRODUCE, recuperado de <http://www2.produce.gob.pe/dispositivos/publicaciones/ds013-2013-produce.pdf>

El Fondo Multilateral de Inversiones del Grupo BID (FOMIN) es el principal proveedor de asistencia técnica para el sector privado en América Latina y el Caribe. También es uno de los inversores más importantes en microfinanzas y fondos de capital emprendedor para pequeñas empresas.⁸

FOMIN (2004) empezó a cofinanciar sus primeros proyectos de “implementación de prácticas responsables de las empresas privadas”, particularmente de las micro, pequeñas y medianas empresas, se constata que son rentables y tienen un impacto positivo en la calidad de vida de las comunidades, de sus trabajadores y colaboradores, y mejoran el desempeño de sus socios comerciales, proveedores y distribuidores. El sector privado responsable se convierte en el mejor aliado posible para el desarrollo económico y social de la Región.

Hoy los gobiernos, las empresas y, en general, las instituciones que actúan con una perspectiva de desarrollo sostenible emplean como referente lo que llaman «la triple línea de base» (económica, ambiental y social). Por estos tiempos caracterizados por cambios de poder significativos que vivimos surgen de los emprendedores de sostenibilidad quienes usan los valores y enfoques del emprendimiento para resolver importantes problemas de sostenibilidad y aplican la imaginación a problemas retadores para concebir, hacer prototipos y crear soluciones que entreguen valor ambiental, social y económico.

Hoy no se puede ser socialmente responsable si no aspiramos a un desarrollo sostenible (balance entre el desarrollo ambiental, social y económico). Nos enfrentamos al desafío de plasmar desde nuestras empresas y organizaciones una ética de responsabilidad social.

El desarrollo sostenible se ha constituido en una ética. Las empresas se crean para producir bienes y servicios que satisfacen necesidades sociales. El futuro de la sostenibilidad está en las manos de personas apasionadas, motivadas a crear valor ambiental, social y económico. Estos son los emprendedores de sostenibilidad que crearán las tecnologías y modelos de negocio innovadores del mañana.

Hay muchos ejemplos de emprendedores que han demostrado que una mirada a través de la lente de la sostenibilidad revela oportunidades para mejorar nuestro entorno natural, la calidad de vida de las personas, al tiempo que se crea valor económico. Los ejemplos incluyen a Elon Musk de Tesla Motors, Igor Kluin de Qurrent, Matt Flannery de Kiva, o Stef van Dongen de Enviu. (Manual para el emprendimiento sostenible, 2012).⁹

Hoy más que nunca la innovación es una variable estratégica que debe ocupar un lugar prioritario en el diseño de las políticas de desarrollo de Iberoamérica. La innovación es uno de los principales instrumentos (quizás el principal) para conciliar crecimiento, equidad y sostenibilidad.

⁸ Fondo Interamericano de Desarrollo. *Ampliación del acceso al financiamiento, servicios básicos, mercados y capacidades*. Recuperado de <http://www.iadb.org/es/recursos-para-empresas/fondo-multilateral-de-inversiones,5763.html>

⁹ C. Gradl & M. Herrndorf (2009) Institute, Alemania (2009) Hacia Un Impacto Triple Caja de herramientas para el análisis de emprendimientos sostenibles en los países en desarrollo.

Por otra parte, en Latinoamérica la innovación está limitada a la gran empresa, ya sea la exportadora o la asociada a la inversión externa directa. En las pequeñas empresas la innovación aún es marginal. Muchas firmas la perciben como algo externo, que se paga con regalías, y no como parte de una visión estratégica de la empresa. Es necesario cambiar esa concepción y transformar la cultura del sector empresarial y del sector público para que se incorporen efectivamente ciencia, tecnología e innovación al proceso de decisión.

El espíritu emprendedor y la formación en emprendimiento son mecanismos esenciales para el desarrollo de las sociedades. Por lo tanto, es necesario fomentar la formación en emprendimiento y difundir casos reales de emprendedores que puedan servir de ejemplo para los jóvenes.

Como señalara Fajnzylber (1990), competitividad externa, sostenibilidad ambiental y equidad son tres factores que pueden y deben reforzarse mutuamente.

El proceso de desarrollo se fundamenta en un conjunto de innovaciones que transforman cualitativamente la estructura productiva y sostienen la expansión del producto en condiciones compatibles con la inclusión social y la preservación del medioambiente.

Puede decirse que actualmente el desarrollo económico se visualiza en términos de una combinación de esos tres objetivos: crecimiento, inclusión y sostenibilidad.

En el caso de los nuevos paradigmas, las políticas públicas y, muchas veces, los grandes programas de inversión del gobierno en educación y en ciencia, tecnología e innovación han impulsado el desarrollo desde las etapas iniciales hasta su difusión en el sistema productivo.

Para el análisis de los impactos distribuidos por emprendimientos sostenibles e influir sobre ellos, es importante tener en cuenta todo el sistema de consumo y producción, mediante la utilización de tres perspectivas: (1) los costos y los beneficios sociales, ambientales y económicos de un emprendimiento, (2) todos los pasos relacionados con el proceso de producción y consumo, desde la extracción de la materia prima hasta la disposición, la reutilización o el reciclaje, y (3) la relación entre el emprendimiento y los actores sobre los que impacta o de los cuales recibe un impacto.

En forma reiterada, se presentan preguntas clave vinculadas a la identificación de oportunidades de empleo y de negocios que facilitan la reducción de la pobreza, y desarrollo de empresas sostenibles. Cabe mencionar que la reducción de la pobreza y la sostenibilidad ambiental están muy vinculadas. Ninguna de las dos puede lograrse íntegramente sin la otra. Y ninguna de las dos puede lograrse a gran escala si no se garantiza la viabilidad financiera.¹⁰

Los emprendimientos sostenibles pueden ayudar a satisfacer las necesidades básicas, pero también a brindar nuevas oportunidades para las personas. Cabe enfatizar que en la Cumbre del Milenio en el año 2000 se reconoce, explícitamente la dependencia recíproca entre el crecimiento, la reducción de la pobreza

¹⁰ A. Vives & E. Peinado (2011) La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina. Recuperado de <http://www10.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2011/08342.pdf>

y el desarrollo sostenible.

Los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), son ocho propósitos de desarrollo humano, de los cuales cinco constituyen un marco para guiar acciones globales hacia el alivio de la pobreza. Los emprendimientos sostenibles pueden contribuir al logro de todos esos objetivos.¹¹

Para el emprendimiento, los impactos económicos exceden las simples ganancias de una actividad en el corto plazo y consideran el potencial económico en el largo plazo. Los emprendimientos sostenibles pueden desarrollar mercados nuevos para productos sostenibles y posicionarse mejor como productores para los mercados de exportación.

Mantener una perspectiva centrada en el ciclo de vida del producto, es útil para garantizar que todos los impactos de un emprendimiento sostenible se reflejen adecuadamente en el análisis. Por lo tanto el desarrollo y la gestión de empresas sostenibles es un desafío.

Un emprendimiento puede situarse en cualquier etapa del ciclo de vida o incorporar varias etapas en sus actividades de generación de valor. Además, todos los emprendimientos interactúan con otros participantes de la cadena de valor, como los proveedores, los distribuidores, los vendedores y los clientes.

Se considera parte interesada a cualquier parte que sea vea afectada por las acciones de un emprendimiento o que pueda afectarlo (Freeman, 1984).

Todo emprendimiento tiene múltiples partes interesadas, desde los socios de negocio directos, los clientes, los empleados, los proveedores y los inversores, pasando por aquellos que tienen una relación más distante, como las comunidades y los gobiernos, hasta la sociedad en su conjunto a nivel nacional y mundial.

Desde los años noventa, muchos autores han estudiado las maneras de integrar la sostenibilidad en las empresas y el emprendimiento, y han surgido nuevos conceptos como las tres líneas de fondo (3P *bottom line*): Personas, Planeta, y Profit, (Bonnet, Quist, Hoogwater, Spaans y Wehrmann, 2006). Esas iniciativas y actividades comerciales mejoran el bienestar humano y el medio ambiente basadas en el beneficio monetario (el concepto “people, planet, profit”), ya que contribuyen a la separación del crecimiento económico y las mejoras en el bienestar del uso de los recursos naturales.

Comprender los factores que determinan el éxito de un emprendimiento es fundamental para asegurar su supervivencia y aumentar su magnitud y alcance. De acuerdo a una encuesta de Datum Las cifras del sondeo arrojaron que las zonas del país en las que hay un mayor número de emprendimientos son el centro (18%), el norte (15%) y el sur (14%) del país, seguidos de Lima (13%) y el oriente del Perú

¹¹ C. Gradl & M. Herrndorf (2009) Institute, Alemania (2009) Hacia Un Impacto Triple Caja de herramientas para el análisis de emprendimientos sostenibles en los países en desarrollo. Recuperado de <http://www.unpei.org/sites/default/files/PDF/resourceefficiency/KM-resourceTowardsTripleImpactToolboxSP.pdf>

(7%). (El comercio, 2015)¹²

El potencial de un emprendimiento para mantener o mejorar su impacto depende tanto de su situación actual como de los cambios futuros, y ambos deben manejarse con previsión.

Cada emprendimiento sostenible produce costos y beneficios económicos, sociales y ambientales, en distintas etapas del ciclo de vida del producto o servicio y por parte de distintas partes interesadas.

Para iniciativas de apoyo (financiamiento), los costos y los beneficios claramente identificados pueden ayudar a informar decisiones de apoyo y a crear un compromiso duradero. En el largo plazo, ayuda a que las organizaciones hagan un seguimiento y muestren qué impacto real produjeron sobre la sociedad los emprendimientos apoyados por ellas.

¿Por qué un emprendimiento debe tomar una perspectiva más amplia e incorporar todos los impactos sociales?. Por dos motivos (1) permite que el emprendimiento mejore su rendimiento general, que no solo podría beneficiar su reputación, aceptación y apoyo, sino también su balance financiero final y (2) esa información es crítica para las partes interesadas con un interés público, que quizás decidan apoyar o no apoyar el emprendimiento a partir de la evaluación

En ocasiones, los costos y los beneficios que tiene un emprendimiento en las etapas anteriores o posteriores de su propia actividad pueden exceder en gran medida los impactos que controla

Es importante medir los impactos a fin de comprender su magnitud y de hacer un seguimiento de su desarrollo a través del tiempo.

El ministro Ghezzi (2014) sostuvo que Startup es el primer programa público que apuesta por apoyar la creatividad e innovación de los peruanos. “No es un fondo típico para desarrollar tecnología o para investigación, se trata de un fondo que premia las ideas innovadoras de nuevos emprendimientos, de nuevos peruanos que se atreven a hacer empresas basadas en la innovación. Premia también a aquellas empresas que en su desarrollo apuestan por la innovación en cualquiera de sus dimensiones como su oferta de valor central”, indicó.

Esta creciente demanda de consumo para sostenibilidad, así como los ahorros en costos y la reducción de riesgos del desarrollo sostenible, está atrayendo la atención del público internacional y de los inversionistas privados y prestamistas.

Muchos de los inversionistas y financistas públicos y privados líderes en el mundo han abrazado la inversión sostenible y socialmente responsable como reflejo en la cantidad de capital actualmente invertido y basado en esos principios. Nuevos resorts y atracciones que incorporan diseño sostenible, construcción y operaciones pueden, por lo tanto, tener acceso a esas fuentes de capital donde los proyectos convencionales no lo tendrían.

El Ecosistema Emprendedor se refiere al conjunto de agentes (individuos, organizaciones y/o insti-

¹² El Comercio Economía (2015). Emprendedores peruanos: ¿Cuál es la ruta del negocio propio?. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/emprendedores-peruanos-cual-ruta-negocio-propio-noticia-1815494>

tuciones, medios de comunicación y normativas) que favorecen, o inhiben, el impulso de una persona para convertirse en un empresario, así como determinan las probabilidades de éxito después del lanzamiento de una nueva actividad.

Podemos considerar a dicho grupo de agentes, como grupos de interés en el emprendimiento, que operan en un determinado entorno geográfico (local, regional, estatal,...). Son grupos que tienen un interés, real o potencial, en que haya más espíritu empresarial. Entre dichos agentes podemos encontrar a: entidades públicas, escuelas, centros de formación profesional, universidades, empresas, inversores, sistema financiero, empresarios, líderes sociales, centros de investigación, representantes de los trabajadores, estudiantes, fundaciones privadas, organismos internacionales de ayuda, etc.

Una de las características que identifica al peruano es el ser emprendedor. Estamos ubicados en el segundo lugar en emprendimiento en Latinoamérica según el reporte de Global Entrepreneurship Monitor (GEM) en el 2014.¹³ No hay duda de que tenemos la capacidad de empezar a hacer cosas desde cero.

El Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo – FONDOEMPLEO financia proyectos destinados a capacitar trabajadores y promover oportunidades de empleo que sean sostenibles, los aportes serán destinados exclusivamente a las regiones donde se haya generado el remanente de utilidades. En esta oportunidad el monto total para financiar los proyectos es por S/. 100 millones, S/. 20 millones más al otorgado en el concurso del 2013 (que fue de S/. 80 millones).

Sergio Rodríguez (2015), director de Innovación, señaló que Produce tiene previsto para el 2015 apoyar 268 emprendimientos innovadores y financiar el fortalecimiento de 20 incubadoras de negocios a través de StartUp Perú”.¹⁴

En el Perú, la primera restricción a la competitividad internacional deriva de la heterogeneidad de los regímenes empresariales y la consecuente desigualdad de productividades. El mundo moderno exige crear emprendimientos de alto impacto, es decir, emprendimientos que trasciendan impactando positivamente diferentes elementos del entorno. Más y mejores emprendedores generarán más empleo, ingresos y tributos, que son fundamentales para el crecimiento y diversificación de la economía peruana. Los peruanos somos emprendedores natos, y el hecho de que un 98% de empresas sean micro o pequeñas demuestra este ímpetu emprendedor de los peruanos. (ASEP, 2014)

El desarrollo y la gestión de empresas sostenibles es un desafío: con frecuencia se basan en modelos de negocios nuevos con poca experiencia, consideran los impactos sociales, ambientales y económicos en forma simultánea y toman en cuenta a las partes interesadas afectadas por esos impactos, así como su interacción durante el ciclo de vida completo de un producto.

¹³ Global Entrepreneurship Monitor (2014) reporte de Global Entrepreneurship Monitor (GEM) en el 2014. Recuperado de <http://www.gemconsortium.org/report>

¹⁴ Ministerio de la producción (2014). Produce entrega más de S/. 6 millones a 41 proyectos innovadores. Recuperado de <http://www.produce.gob.pe/index.php/prensa/noticias-del-sector/3212-gobierno-inyecta-4-millones-de-nuevos-soles-a-ecosistema-emprendedor-peruano-a-traves-de-startup-peru>

Principales Resultados

- El Gobierno inyecta 4 millones de nuevos soles al ecosistema emprendedor peruano a través de Startup Perú, afirmó (Piero Ghezzi, 2014). Asimismo, Startup Perú buscará inyectar más de S/. 16 millones anuales a partir del 2015.
- Fueron reconocidos en el marco de Startup Perú primera generación 23 emprendedores innovadores y cuatro incubadoras de negocios. (Ministerio de la Producción, 2014)
- Los países con más emprendedores en América Latina son Uruguay, Perú y Chile registran la mayor concentración de iniciativas emprendedoras que nacen de la identificación de nuevas oportunidades en América Latina y el Caribe, según el Monitoreo Global de Emprendimientos 2014 (GEM, por su sigla en inglés).
- Según el informe de Global de Emprendimientos 2014 (GEM), Uruguay y Perú concentran cinco “emprendimientos por oportunidad” para cada “emprendimiento por necesidad”, mientras Chile registra un 4,6.
- Cada año más mujeres y madres son quienes optan por iniciar un emprendimiento en el país, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de sus familias, señaló el ex superintendente de Banca y Seguros y AFP, Martín Naranjo.
- El *Programa PERÚ RESPONSABLE* promueve la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) generadora de empleo, empleabilidad y emprendimiento en la población a nivel nacional.
- FONDOEMPLEO financia un monto concursable de 3'500,000.00 para la Línea “de Promoción y fortalecimiento de capacidades para el emprendimiento”
- El ministerio del trabajo promueve que las empresas socialmente responsables participen en los programas del MTPE: Jóvenes a la obra, trabajo Perú y vamos Perú.
- El MTPE promueve políticas que fomenten el desarrollo de la responsabilidad social empresarial.

Discusión y Conclusiones

Los esfuerzos del estado se encuentran cada vez más concentrada en la reducción del impacto que ejerce sobre el medio ambiente. Está estudiando cómo mejorar la gestión de las nuevas empresas y cómo disminuir la pobreza.

Se identifican factores interrelacionados que tienen una fuerte incidencia en el desarrollo de los nuevos emprendimientos con desarrollo sostenible, entre los cuales se puede enfatizar. (1) el rol estratégico que desempeñó el sector público en el Fortalecimiento de Incubadoras de negocios para la generación de nuevos emprendimientos innovadores y dinámicos, <<grandes programas de inversión para financiar emprendimientos sostenibles y fortalecimiento de las capacidades necesarias para apoyar los procesos de proyección, despegue y formación de emprendedores>>, (2) políticas en el ámbito local, regional y nacional pueden establecer condiciones marco para los emprendimientos sostenibles mediante normas, impuestos, subsidios, acceso al financiamiento en condiciones similares a las empresas en sectores ya consolidados y la disposición de otras condiciones facilitadoras. Esta publicación nos permite conocer algunas tendencias y nuevos caminos para crear una visión de sostenibilidad económica, social y medioambiental en los nuevos emprendimientos con desarrollo sostenible.

Recomendación de buenas prácticas

- Impulsar un cambio en las administraciones competentes hacia una gestión más alineada con los objetivos económicos, ambientales y sociales de la región y el Perú.
- Recordar el importante papel que desempeñan los emprendimientos sostenibles como elementos clave para lograr el bienestar común y lograr el bienestar común
- Fomentar el nacimiento de empresas respetuosas del medioambiente y responsables frente a los problemas sociales.
- Tener más presentes los requerimientos de la humanidad y ecosistema emprendedor, especialmente cuando se trata disminuir la pobreza.
- Abrazar por entero los principios y buenas prácticas de sostenibilidad aceptadas internacionalmente junto con la competitividad.
- Tomar las buenas prácticas que han sido desarrolladas y perfiladas por el ecosistema emprendedor y adaptándolas a todos los sectores empresariales.

Bibliografía

El Comercio Economía (2015). Emprendedores peruanos: ¿Cuál es la ruta del negocio propio? . Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/emprendedores-peruanos-cual-ruta-negocio-propio-noticia-1815494>

Ministerio de la producción (2014). Gobierno inyecta 4 millones de nuevos soles a ecosistema emprendedor peruano a través de Startup Perú. Recuperado de <http://www.produce.gob.pe/index.php/prensa/noticias-del-sector/3212-gobierno-inyecta-4-millones-de-nuevos-soles-a-ecosistema-emprendedor-peruano-a-traves-de-startup-peru>

Fondo Interamericano de Desarrollo. Ampliación del acceso al financiamiento, servicios básicos, mercados y capacidades. Recuperado de <http://www.iadb.org/es/recursos-para-empresas/fondo-multilateral-de-inversiones,5763.html>

Gana más (2014). Dan S/ 100 mlls. para financiar proyectos que mejoren las condiciones laborales. Recuperado de <http://revistaganamas.com.pe/destinaran-s-100-millones-para-financiar-proyectos-que-mejoren-condiciones-laborales/>

Global Entrepreneurship Monitor (2014) reporte de Global Entrepreneurship Monitor (GEM) en el 2014. Recuperado de <http://www.gemconsortium.org/report>

Fernández-Baca, W. (2012) VIII CIAEC 069 Proyecto De Ley Para El Fomento De La Cultura Del Emprendimiento Con Criterio De Sostenibilidad Ambiental. Recuperado de <http://congreso.pucp.edu.pe/iberoamericano-contabilidad/pdf/069.pdf>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. [CEPAL]. (2009). INNOVAR para CRECER: Desafíos y oportunidades para el desarrollo sostenible e inclusivo en Iberoamérica. Recuperado de http://segib.org/documentos/esp/Innovar_Des_Ibero.pdf

C. Gradl & M. Herrndorf (2009) Institute, Alemania (2009) Hacia un Impacto Triple Caja de herramientas para el análisis de emprendimientos sostenibles en los países en desarrollo. Recuperado de <http://www.unpei.org/sites/default/files/PDF/resourceefficiency/KM-resourceTowardsTripleImpactToolboxSP.pdf>

A. Vives & E. Peinado (2011) La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina. Recuperado de <http://www10.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2011/08342.pdf>

Oriol P. & Arjen V. (2011) Manual Para el Emprendimiento Sostenible. Recuperado de <http://pqs.pe/aprende-mas/planeacion-de-negocio/manual-para-el-emprendimiento-sostenible>.

Fomento y enseñanza del emprendedurismo en la Udelar¹

María Messina², Javier Pena³, Ricardo Castro⁴

¹La Universidad de la República (Udelar) es la principal institución de educación superior y de investigación del Uruguay.

²Magister en Gestión de Empresas. Profesor Agregado de Unidad Académica Administración y Gestión de las Organizaciones (Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de la República). Coordinadora del Centro de Emprendedurismo de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración y Coordinadora de la Red temática de emprendedurismo de la Udelar (EMPRENUR).

³Magister en Proyectos de Financiamiento. Docente del Centro de Emprendedurismo de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Udelar.

⁴Posgrado de especialización en Finanzas de Empresas. Docente del Centro de Emprendedurismo de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Udelar.

Resumen

El objetivo del trabajo es dar a conocer la estructura, las actividades de fomento y apoyo a emprendedores a través de las funciones de enseñanza, extensión e investigación de la Udelar. Se muestra la evolución de las actividades (2007-2014), los resultados obtenidos y el crecimiento e institucionalización del Programa CCEEmprende, así como los desafíos que enfrenta. Se logró: generar una estructura organizativa de fomento y apoyo emprendedor, la institucionalidad a través de la creación de estructuras internas, una modalidad de trabajo en Red que permite incorporar diferentes saberes, una cuidadosa selección de los docentes y la formación de ellos. Además del trabajo directo y continuo a través de los años con los emprendedores y con las otras instituciones del Ecosistema emprendedor. Las actividades en enseñanza abarcan: sensibilización, enseñanza de grado, educación permanente y enseñanza de posgrado.

Palabras clave

emprendedores, fomento, capacitación, formación, enseñanza

Resumen

El presente trabajo tiene el objetivo de dar a conocer la estructura organizativa y las actividades de fomento y apoyo a emprendedores a través de las funciones de enseñanza, extensión e investigación de la Universidad de la República (Udelar) de Uruguay.

Se abarca la experiencia desde el inicio de las actividades en 2007 hasta las actividades desarrolladas en 2014, mostrando la evolución de las actividades, los resultados obtenidos y el crecimiento e institucionalización del programa, así como los desafíos que hoy enfrenta.

La metodología utilizada para desarrollar el trabajo comprende: una revisión de referencias sobre el rol de la educación y de la universidad en el desarrollo emprendedor; el relevamiento y análisis de la información disponible en diversa documentación como son materiales didácticos, convenios de trabajo, base de datos de los emprendedores, programas de capacitación y apoyo a emprendedores, programas de los cursos de enseñanza de grado y posgrado que se dictan, resultados de trabajos de investigación realizados y de las evaluaciones realizadas por los emprendedores, estudiantes y docentes que participan en las actividades y finalmente un análisis de la situación actual para definir los desafíos para la Udelar y recomendar buenas prácticas de educación y apoyo a emprendedores.

Como principales resultados, a la luz del camino transitado se puede afirmar que el rol que asumió la Facultad en el año 2006, con el comienzo del desarrollo de un Programa que atendiera a emprendedores, marcó una comprensión del cambio al cual las universidades estaban llamadas a realizar. Se tuvo que moverse desde la enseñanza tradicional, que incorpora competencias relacionadas sólo con el desarrollo de una profesión, a la incorporación de competencias transversales dentro de las cuales se encuentran la actitud emprendedora que no sólo se asocia al desarrollo de un emprendimiento de negocio o a la actividad laboral independiente.

El proceso vivido ha implicado un continuo transitar por lecciones aprendidas. Los procesos actuales son producto de la experiencia adquirida y de la evaluación permanente a lo largo de las diferentes actividades.

Se ha logrado generar una estructura organizativa de fomento y apoyo emprendedor: la institucionalidad a través de la creación de estructuras internas, una modalidad de trabajo en Red que permite convocar diferentes saberes y el trabajo de diseño de un nuevo conocimiento, una cuidadosa selección de los docentes y la formación de ellos.

Actividades en las tres funciones universitarias y a diferentes niveles (Enseñanza: sensibilización, enseñanza de grado, educación permanente y enseñanza de posgrado).

Y por último pero no menos importante, siendo el eje de todo este proceso se ha logrado el trabajo directo y continuo a través de los años con los emprendedores y con las otras instituciones del Ecosistema

emprendedor del país. Esta conexión hacia afuera de la universidad ha permitido incorporar conocimiento práctico que se vuelca a la enseñanza y a la investigación.

Marco de trabajo

El rol de la universidad ha ido cambiando a lo largo de los años, incorporando en las últimas décadas el propósito de promover la transferencia de los resultados de la investigación a productos y nuevas empresas (Etzkowitz, 2002). Desde esa base la universidad pasa a ocupar un papel relevante en un ecosistema emprendedor.

Es de destacar la importancia que tiene la educación en emprendedurismo en la formación de actitudes, comportamientos y habilidades emprendedoras de los individuos.

Se pueden identificar en el mundo modelos de emprendedurismo universitario, en general con mayor trayectoria y desarrollo en los países anglosajones, pero desde hace ya varios años fuertemente incorporado a las universidades latinoamericanas.

La importancia de la educación y el rol de la universidad en el desarrollo y éxito de los emprendedores es argumentado por diferentes autores y estudios.

Kantis (2005) considera que “la empresariedad “ es afectada por las condiciones culturales y sociales de donde surgen los emprendedores, por lo tanto en sociedades donde un alto porcentaje de la población accede a la educación y posee capacidad de ahorro, aparece una alta frecuencia para generar emprendimientos. Junto a lo anterior, la existencia de condiciones macroeconómicas claves como ser la estabilidad y el crecimiento económico actúan como fuerzas generadoras positivas.

Ahora bien si nos ponemos desde una visión universitaria, Delgado et al. (2008) en base a un grupo de estudiantes argentinos que cursaban la especialización en Dirección Estratégica de Recursos Humanos en la Universidad de Buenos Aires, hallan una variable explicativa para encarar una actitud proactiva hacia el acto de emprender o no, la variable clave detectada es la “autoeficacia”, encontrando que a mayor “autoeficacia” los estudiantes son más propensos a crear negocios.

El World Economic Forum (WEF), en su reporte Global Education Initiative (GEI, 2009), resalta la importancia que tiene la educación en emprendedurismo en la formación de actitudes, comportamientos y habilidades emprendedoras de los individuos (Bosma & Acs, 2008; Coduras & Levie, 2009).

Siguiendo la misma línea de pensamiento, Kirberg (2014) encuentra que en América Latina y El Caribe, encontramos un alta tasa de emprendedores, incluso mayor que algunos países desarrollados, pero en contraposición el porcentaje de fracasos es muy altos; junto a que en los países sub-desarrollados la productividad y su crecimiento en el tiempo se encuentra estancada o con crecimientos muy bajos. Este autor arriba a la conclusión de que la falta de un Plan de Negocios adecuado, el no uso o el

desconocimiento de herramientas de marketing y en gran medida un error clásico donde se confunde por parte del emprendedor no lograr discernir una oportunidad de una idea son los componentes más importantes para el alto porcentaje de fracasos que ocurren en Latinoamérica.

Las Conferencias Mundiales sobre educación superior de la UNESCO, de 1998 y 2009, recogiendo los debates existentes, identificaron la importancia de aprender a emprender y de la educación para emprendedores.

En la práctica se pueden identificar importantes experiencias que dan respuesta a lo referido por esos autores y por la UNESCO. Existen importantes desarrollos de modelos de emprendedurismo universitario, a través de servicios a emprendedores con actividades de pre incubación e incubación y de la incorporación de cursos en diversas currículas universitarias.

En dicho contexto, la Universidad de la República viene desarrollando actividades de fomento y apoyo a emprendedores, habiendo transitado un proceso de crecimiento e institucionalización de las mismas. Este trabajo muestra el camino recorrido, las actividades que se desarrollan y los desafíos actuales.

Metodología

El presente trabajo tiene el objetivo de dar a conocer la estructura organizativa y las actividades de fomento y apoyo a emprendedores a través de las funciones de enseñanza, extensión e investigación de la Universidad de la República (Udelar) de Uruguay.

Se abarca la experiencia desde el inicio de las actividades en 2007 hasta las actividades desarrolladas en 2014, mostrando la evolución de las actividades, los resultados obtenidos y el crecimiento e institucionalización del programa, así como los desafíos que hoy enfrenta. Se espera así, aportar a la práctica emprendedora y a la discusión e investigación de nuevos caminos a seguir para mejorar el espíritu emprendedor en las universidades.

La metodología utilizada para desarrollar el trabajo comprende: una revisión de referencias sobre el rol de la educación y de la universidad en el desarrollo emprendedor; el relevamiento y análisis de la información disponible en diversa documentación como son materiales didácticos, convenios de trabajo, base de datos de los emprendedores, programas de capacitación y apoyo a emprendedores, programas de los cursos de enseñanza de grado y posgrado que se dictan, resultados de trabajos de investigación realizados y de las evaluaciones realizadas por los emprendedores, estudiantes y docentes que participan en las actividades y finalmente un análisis de la situación actual para definir los desafíos para la Udelar y recomendar buenas prácticas de educación y apoyo a emprendedores.

Resultados

En el año 2007 la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad de la República comenzó a desarrollar CCEEmprende que consiste en:

Misión: Apoyar la creación y la gestión de emprendimientos dinámicos. También se pretende consolidar un equipo académico especializado en emprendimientos dinámicos, que permita la actualización continua de conocimientos.

Visión: Ser un referente nacional y regional en el apoyo al emprendedurismo.

Objetivo general: Brindar apoyo a emprendedores que posean una idea con potencial.

Objetivos específicos:

- Brindar herramientas de gestión a través de una metodología participativa, con un enfoque eminentemente teórico-práctico, para que sea aplicada por los emprendedores.
- Brindar capacitación para elaborar el plan de negocios.
- Tutorar la elaboración de planes de negocios.
- Fortalecer emprendimientos a través de una guía general y apoyos especializados.
- Generar conocimiento sobre la gestación e la implementación de emprendimientos.

Durante la edición 2007, el programa consistió en la realización de talleres y el apoyo a través de la tutoría para la elaboración de un plan de negocios a cinco emprendimientos seleccionados.

En la edición 2008, adquirió mayor importancia el apoyo para la elaboración del plan de negocios, que se ofreció a todos los emprendedores que realizaron los talleres, asignando un mayor plazo para su elaboración con la guía del tutor e incorporando tutores específicos de la rama de actividad de cada emprendimiento.

En el año 2009, contemplando la experiencia de los dos años anteriores y de relevar otras experiencias internacionales, se reformuló el proceso de selección del emprendedor, incorporándose la evaluación por parte de un comité. Además se incorporó un nuevo servicio denominado Fortalecimiento, que brinda asesoramiento para la constitución y primeras etapas del emprendimiento a aquellos emprendedores que culminaron con éxito el período de capacitación y elaboración del plan de negocios.

En 2010, al haber evaluado la dificultad de los emprendedores en elaborar el capítulo financiero del Plan de Negocios, se incorporaron estudiantes de la Facultad, a los cuales se les exige haber aprobado la asignatura Finanzas, con el objetivo de apoyar a los emprendedores en la elaboración del capítulo financiero del plan de negocios.

En el periodo 2010-2011 se comenzaron a realizar actividades de investigación a través de la elaboración de dos casos¹ de estudio de emprendedores.

En las ediciones de 2011 se incorporó el proceso de despegue, cuyo objetivo es potenciar los emprendimientos a través del seguimiento y guía. De este modo se amplía la red de contactos, se aporta al desarrollo comercial y a la internacionalización, brindando apoyos específicos, asesorando y apoyando en la búsqueda de financiación.

En el año 2012 se comenzó a desarrollar una línea de investigación que busca determinar si existen factores que determinen el éxito de los emprendedores apoyados por CCEEmprende.

En el año 2013 se comenzó con la enseñanza de posgrado a través del curso de formación permanente: “El emprendedor en Uruguay: la importancia del Plan de Negocios” y el curso de Posgrado: Introducción al emprendedurismo. También se incorporó capacitación para los docentes realizándose una formación de 80 horas.

Se profundizó en el desarrollo de la investigación en emprendedurismo a través de la conformación definitiva de un grupo de investigación, y profundizando el trabajo de estudio de los factores de éxito y del emprendedurismo universitario en la región.

En el año 2014 se comenzó con la enseñanza de grado a través del curso de “Introducción al emprendedurismo”, a los estudiantes de Licenciatura en Administración.

CCEEmprende nació como un convenio² que se desarrolló desde la Asistencia Académica de la facultad, no existiendo hasta el año 2010 una unidad organizativa que fuera responsable de desarrollar las actividades de apoyo a emprendedores. Si bien fue resultado de un convenio con una duración prevista de cuatro años, desde el diseño de las actividades en 2006 se pensó en un proyecto que llegaba para quedarse en la Facultad, y así se gestionó durante los cuatro años de su vigencia.

Era entonces en 2010 el momento de buscar la sustentabilidad de las actividades que se venían desarrollando. El desafío iba más allá de lo realizado hasta la fecha, dado que la Facultad tenía acumulada una experiencia relevante en el trabajo con emprendedores, en el año 2011 se creó el Centro de Emprendedurismo que dio continuidad a las actividades del Programa CCEEmprende e incorporó otras actividades.

El Centro de Emprendedurismo de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración

¹Aramendía, Santiago. (2010). Caso Touchit: ¿Cómo internacionalizar el modelo de negocios?. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración-Universidad de la República.

² En 2007, la Facultad firmó con un convenio con el Banco Interamericano de Desarrollo para ser institución patrocinadora del proyecto Apoyo Integral a la Empresarialidad Dinámica. El BID como administrador del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), suscribió ese proyecto de cooperación técnica no reembolsable, con la Corporación Nacional para el Desarrollo (CND) y el Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU), con el objetivo “promover una cultura emprendedora de alto valor agregado que contribuya a la creación de valor y crecimiento sostenido de la economía uruguaya”.

presenta las siguientes características:

Misión: Fomentar y apoyar al emprendedurismo a través de actividades de capacitación y asistencia técnica brindadas por servicios de pre incubación e incubación, permitiendo también así consolidar un equipo académico especializado que genere conocimientos.

Visión: El Centro de Emprendedurismo será un referente nacional y regional, en materia de apoyo al emprendedurismo.

Objetivo general: Brindar apoyo a emprendedores que posean una idea emprendedora con potencial, buscando aportarles para su consolidación y fortalecimiento.

Objetivos Específicos:

- Evaluar técnicamente los emprendimientos.
- Brindar herramientas de gestión.
- Brindar capacitación para elaborar el Plan de Negocios.
- Tutorar la elaboración de Planes de Negocios.
- Fortalecer emprendimientos a través de una guía general y apoyos especializados.
- Brindar pre incubación e incubación en áreas específicas.
- Desarrollar investigación en innovación y emprendedurismo, que genere aportes al Centro y a políticas públicas.

El Centro se propone desarrollar las tres funciones universitarias:

Extensión y relacionamiento con el medio: las actividades son dirigidas a emprendedores innovadores en general, y se desarrollan en el marco de un fuerte relacionamiento con otras instituciones que integran el Programa Emprender u organizaciones en general, así como en forma particular con el Área de Extensión y Relacionamiento.

Investigación: se desarrolla un Programa de Investigación con el objetivo de conocer y generar conocimiento sobre el emprendedurismo en el Uruguay.

Enseñanza: la creación del Comité Académico tiene como objetivo generar instancias de coordinación y creación de actividades a nivel de la enseñanza de grado. Además se continuará y profundizará la participación de estudiantes en apoyo a la elaboración de los Planes de Negocios. El Centro de Emprendedurismo está conformado por un equipo de 15 docentes, seleccionados en base a su experiencia profesional y académica, que desde su participación en el programa CCEEmprende y su posterior incorporación al Centro vienen desarrollando una importante capacitación en emprendedurismo.

Creación de la Red Temática de Emprendedurismo de la Universidad:

Resultaba pertinente continuando con diferentes actividades que se venían realizando en apoyo al emprendedurismo en diferentes servicios universitarios, promover la creación de una “Red

Temática de Emprendedurismo” de la Universidad de la República. La idea es abordar desde un enfoque multidisciplinario el emprendedurismo, donde cada Facultad y servicio universitario pueda aportar desde su especialidad en la conformación de una nueva área de conocimiento como es el emprendedurismo.

Misión: Fomentar y apoyar al emprendedurismo, a través de actividades de capacitación, y asistencia técnica brindada por servicios de pre incubación e incubación en áreas generales del emprendedurismo, y en áreas específicas, permitiendo también así consolidar un equipo académico especializado, que permita generar conocimiento.

Visión: La Red de Emprendedurismo será un referente nacional y regional, en materia de apoyo al emprendedurismo en general, y en servicios especializados en emprendedurismo en áreas relevantes para el desarrollo.

Objetivo General: Brindar apoyo a emprendedores que posean una idea emprendedora con potencial, buscando aportarles para su consolidación y fortalecimiento. Fomentar el espíritu emprendedor en el colectivo universitario.

Integrantes de EMPRENUR:

Facultad de Arquitectura (responsable la Unidad de Extensión)

Facultad de Ciencias Económicas y de Administración (responsable el Centro de Emprendedurismo CCEEmprende

Facultad de Ciencias Sociales (responsable la Unidad de Extensión)

Facultad de Ingeniería (responsable la Unidad de Extensión)

Facultad de Química (responsable la Asistencia Académica)

Fundación Julio Ricaldoni.

La Red de acuerdo a lo establecido en su documento de creación desarrolla las tres funciones universitarias: Extensión y Relacionamiento con el Medio, Enseñanza e Investigación. En la siguiente tabla se muestran las actividades que se desarrollan actualmente:

Tabla: Actividades de EMPRENUR

Enseñanza

Enseñanza de grado:

Estudiantes de apoyo a emprendedores.

Encararé I (idea de negocio)

Encararé II (plan de negocio).

Gestión de empresas (gestión y modelo de negocio).

Introducción al emprendedurismo (idea y modelo de negocios)

Sensibilización (charlas motivacionales y talleres en CCEE y en Arquitectura).

Enseñanza de posgrado:

Curso de educación permanente: “El emprendedor en Uruguay: la importancia del Plan de Negocios” (curso a distancia).

Curso de Posgrado: “Introducción al emprendedurismo”.

Extensión y relacionamiento con el medio

Programa de apoyo a emprendedores: Talleres de capacitación y tutoría para la elaboración del plan de negocios.

Asistencia técnica por ventanilla abierta y ensayos (áreas CCEE, Arquitectura e Ingeniería)

Asistencia técnica para el financiamiento

Despegue (incubación remota)

Llamados a prototipos (Arquitectura y Fundación Julio Ricaldoni)

Investigación

Experiencias de emprendedurismo en universidades.

Factores de éxito en emprendedores de CCEEmprende.

Financiamiento de emprendedores

La enseñanza del emprendedurismo:

Se ofrecen actualmente 5 cursos de grado:

CCEEmprende - Estudiantes de apoyo a emprendedores:

Es una materia opcional que se ofrece en la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración a estudiantes de las carreras Contador Público, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Economía que tengan aprobadas como previas las materias Preparación y Evaluación de Proyectos o Finanzas. Esos estudiantes acompañan las tutorías para la elaboración del Plan de Negocios que se realiza a los emprendedores que hacen el Programa CCEEmprende y a los estudiantes que cursan Encararé II.

Encararé I (idea de negocio):

Es una materia opcional para las carreras de Ingeniería y Diseño Industrial.

Objetivos:

-Promover el relacionamiento de los estudiantes con diferentes actores socioeconómicos nacionales, apuntando a que el estudiante entienda los problemas de estos actores y busque soluciones a los mismos.

-Incentivar la creatividad y el trabajo en equipo multidisciplinario en el proceso de planteo preliminar de soluciones tecnológicas innovadoras.

-Desarrollar habilidades de comunicación oral y escrita.

-Fomentar la actitud emprendedora, buscando que el estudiante piense en soluciones económicamente viables y que entienda los diferentes aspectos que influyen en la generación de un nuevo emprendimiento a partir del desarrollo de un producto.

Encararé II (plan de negocio):

Es una materia opcional que puede realizar aquellos alumnos que aprueban la materia Encararé I (estudiantes de las carreras de Ingeniería y Diseño Industrial).

Se realizan talleres y tutoría para la elaboración del Plan de Negocios de los estudiantes que tengan aprobado Encararé I.

Gestión de empresas (gestión y modelo de negocio):

Esta materia es obligatoria para estudiantes de la Carrera Químico Farmacéutico y opcional para los estudiantes de las carreras de Ciencias.

Objetivo: Introducir a los participantes en los conceptos básicos de creación, organización y gestión de empresas, y aportando herramientas que permitan crear una idea y elaborar el modelo de negocio.

Introducción al emprendedurismo (idea y modelo de negocio):

Esta materia es opcional para los estudiantes de la Carrera Licenciatura en Administración.

Objetivo: Introducir a los estudiantes en los conceptos básicos del emprendedurismo aportando herramientas que permitan crear una idea y elaborar el modelo de negocio.

Además de los cursos curriculares se ofrecen actividades de Sensibilización (charlas motivacionales y talleres):

Objetivo: Sensibilizar sobre la temática del emprendedurismo, despertar el deseo e interés por emprender, y motivar a que los estudiantes lo tomen como opción de carrera y de vida. Las actividades planteadas se centrarán fuertemente en reconocer a la figura del emprendedor, analizar sus características y comportamientos, evaluar los pros y contras de emprender un negocio, y motivar el intercambio con otros emprendedores que contarán su experiencia.

Público objetivo: estudiantes de la universidad y público en general.

Las actividades de sensibilización desarrolladas en 2014 fueron:

Emprendé como un Superhéroe 2ª edición:

Este taller dirigido propuso brindar una mirada descontracturada sobre las implicancias de emprender un negocio y cómo asumir una actitud proactiva que motivara a los asistentes a emprender

como opción de vida.

Peripecias emprendedoras – Testimonio de un emprendedor reincidente:

El testimonio de un joven emprendedor que ha sabido recuperarse de fracasos y reincidir.

De la idea al negocio:

El taller propuso conocer los pasos que debe seguir un emprendedor para transformar la idea en un negocio rentable y próspero. El cupo se completó por lo que debieron suspenderse las inscripciones.

Testimonio de un emprendedor serial, hoy empresario industrial:

La última actividad del año fue el testimonio de un empresario, mentor del programa empresario – emprendedor de la Cámara de Industrias del Uruguay, institución que colaboró en la organización del evento.

Taller de generación de ideas para estudiantes y emprendedores:

Se diseñó e implementó un taller que brinda herramientas para la etapa inicial del proceso emprendedor, promoviendo la generación de ideas y el proceso creativo en dos instancias. Con tal objetivo, un equipo de docentes distribuyó el contenido en 6 horas durante dos jornadas. Esta actividad estuvo dedicada a estudiantes de cualquier servicio de la UdelaR y emprendedores en general, buscando brindar en un clima distendido, algunas herramientas y estrategias útiles para emprender.

Taller Clínica de marca y Comunicación para Emprendimientos:

Es un taller de 10 horas aula en tres instancias, cuyo objeto fue brindar herramientas para analizar e identificar las debilidades de comunicación y de marca de los distintos emprendimientos. Las temáticas a abordar incluyen gráfica, piezas de comunicación, redes sociales, etc.

Taller de apoyo a la formulación de proyectos emprendedores:

Un taller de apoyo a la formulación de proyectos emprendedores, en cuatro instancias, cuyo objeto es brindar herramientas para la formulación de proyectos en general, y en particular los que tengan posibilidad de presentarse al llamado a proyectos y prototipos con potencial emprendedor 2015 de EMPRENUR – Farq. Las temáticas a abordar incluyen formulación de objetivos, metodologías, entre otros, donde se busca desarrollar las capacidades para contestar las preguntas claves: ¿Qué? ¿Por qué? ¿Para qué? ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿Con quién? Se pretende que a través de los encuentros programados (4 distribuidos en cuatro semanas) se desarrollen instancias teóricas complementadas con el trabajo a modo de taller.

Enseñanza de posgrado:

Se ofrece el curso de formación permanente:

Emprender en Uruguay: fortaleciendo capacidades para el apoyo a emprendedores:

Objetivo: Sensibilizar e introducir a los participantes en los conceptos y herramientas fundamentales para el desarrollo emprendedor.

Modalidad a distancia (duración 12 hs).

En los Posgrados se ofrece el curso:

Introducción al emprendedurismo

Objetivos: Introducir al participante en la temática del emprendedurismo, brindando los conceptos fundamentales, las características del emprendedor y el proceso de desarrollo emprendedor. Dar a conocer la realidad del país en relación al apoyo a emprendedores en las diferentes etapas del proceso de desarrollo emprendedor.

Este curso es obligatorio para los estudiantes del Posgrado en Sistemas de Información y Gestión de Empresas de TI y opcional para estudiantes de otros posgrados que brinda la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Duración: 15 hs.

Extensión y relacionamiento con el medio: Servicios para emprendedores:

La Udelar a través de EMPRENUR ofrece a emprendedores una amplia gama de servicios:

-Programa de apoyo a emprendedores CCEEmprende: Talleres de capacitación y tutoría para la elaboración del plan de negocios.

-Asistencia técnica por ventanilla abierta y ensayos (áreas CCEE, Arquitectura e Ingeniería).

-Asistencia técnica para el financiamiento.

-Despegue (incubación remota).

-Llamados a prototipos (Arquitectura y Fundación Julio Ricaldoni).

-Programa de apoyo a emprendedores CCEEmprende (talleres y tutorías)

-Talleres de capacitación: dirigido a emprendedores (no es requisito ser estudiante de la universidad):

La formación comprende una capacitación de 69 horas, compuesta por talleres y charlas.

Objetivos:

-Brindar herramientas de gestión a través de una metodología participativa, con un enfoque eminentemente teórico-práctico, con el fin de su aplicación por parte de los emprendedores.

-Brindar capacitación y tutoría para elaborar el Plan de Negocios.

Destinatarios:

Emprendedores o jóvenes emprendimientos que posean una propuesta de valor. Se priorizan los emprendimientos “dinámicos” (es decir con probabilidad de crecimiento rápido, con horizonte exportador y una propuesta innovadora).

Asistencia Técnica:

La asistencia técnica por ventanilla abierta es brindada por el Centro de Emprendedurismo CCE emprende de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración:

Destinatarios: emprendedores que culminaron el Programa de apoyo a emprendedores CCE emprende.

Características del servicio: son asesoramientos para temas específicos, para los cuales se estima una dedicación horaria docente de 4 hs para cada consulta.

Proceso: La atención de la asistencia técnica está a cargo de un docente, quien recibe las solicitudes y atiende directamente o deriva a otros docentes en los casos que por la especialidad sea requerido.

Atención a emprendedores y ensayos brindada por la Unidad de Extensión de la Facultad de Ingeniería:

Se atienden emprendedores que quieran integrarse a Emprenur ofreciendo los servicios generales e instruyéndolos sobre los procedimientos formales para su ingreso.

Se reciben demandas y se articulan o derivan a los equipos docentes de los institutos, en función de las necesidades que presente el emprendedor, para que los docentes continúen el trabajo con el/los emprendedor/es a través de tutorías o ensayos que permitan evaluar la viabilidad técnica del emprendimiento.

Asistencia técnica para el financiamiento:

1. Se ofrece un Catálogo de Financiamiento para emprendedores que tiene el objetivo de contar con un manual actualizado con todas las líneas de financiamiento y apoyos existentes. El Catálogo incluye además de los servicios de las diferentes instituciones o programas, el perfil a apoyar y los requisitos necesarios para que el emprendedor tenga acceso a los diferentes apoyos (Messina & Pena, 2013).
2. Apoyo en la presentación a instituciones de financiamiento y a otros apoyos a emprendedores: en primer lugar, se evalúa con el emprendedor las ventajas y desventajas de cada línea disponible y su pertinencia dentro de su Plan de Negocios. Elegida una línea específica que se adapte a su Plan de Negocios, se apoyará en la presentación y el acompañamiento frente a las distintas instituciones o programas.
3. En relación a los programas de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII) se cumple el rol de Institución Patrocinadora que implica el seguimiento del plan de trabajo aprobado por la ANII.

Asistencia para el Despegue (incubación remota):

Este servicio es brindado por el Centro de Emprendedurismo de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración.

Destinatarios: emprendedores que culminaron la capacitación y el plan de negocios, que tengan una propuesta de valor que se encuentre validada a través de ventas o elementos que permitan saber el nivel de validación o de potencialidad de la propuesta.

Características del servicio: es una asistencia general a realizarse durante el período de un año en base a un diagnóstico inicial.

Llamados a prototipos (Facultad de Arquitectura y Fundación Julio Ricaldoni):

La Fundación Julio Ricaldoni realiza un llamado para el Desarrollo de Prototipos de base Tecnológica.

Tiene como finalidad demostrar la viabilidad técnica de un proyecto mediante el desarrollo de prototipos y/o ensayos, relacionados principalmente con proyectos de la Universidad de la República, en particular de la Facultad de Ingeniería.

Si bien las convocatorias apuntan a promover el espíritu emprendedor principalmente entre estudiantes, egresados y docentes de Facultad de Ingeniería de la UdelaR, se pueden presentarse proyectos de potenciales emprendedores de base tecnológica que surjan de cualquier otro ámbito. La finalidad es apoyar emprendimientos emergentes que requieran un primer apoyo, por lo que no se apoyarán propuestas que impliquen una fase incremental de un desarrollo ya apoyado.

La Facultad de Arquitectura hace un Llamado a financiación de Prototipos:

Es una convocatoria a estudiantes avanzados de las carreras de Arquitectura, Diseño Textil, Diseño Industrial, Paisaje y Comunicación Visual, que estén cursando su proyecto final de carrera o práctica profesional.

Se realiza un llamado anual para la financiación de prototipos vinculados a los trabajos de tesis o proyectos finales para los estudiantes de la facultad de arquitectura que presenten propuestas con el potencial de convertirse en emprendimientos.

Investigación:

Desde el año 2011 se desarrolla investigación en emprendedurismo, por lo cual se ha conformado un grupo de investigadores que desarrollan tres líneas de investigación:

Emprendedurismo universitario: desde marzo de 2011 se participa en el grupo de trabajo de emprendedurismo de la Asociación de Universidades del Grupo Montevideo (AUGM). Dicho grupo se formó en marzo de 2011 luego de haberse decidido su creación en la reunión de rectores de AUGM. El objetivo de este proyecto es diseñar un Programa de Emprendedurismo Innovador para las universidades integrantes de AUGM.

Factores de éxito de los emprendedores: a fines de 2011 y hasta febrero de 2012 se realizó el relevamiento de los emprendedores que culminaron el Plan de Negocios entre las ediciones 2007 hasta la 2010 inclusive, con el objetivo de conocer la situación actual de los emprendedores. Se relevaron 63 de los 90 emprendimientos.

En 2012 se presentó un proyecto al llamado de investigación de la Facultad, que tuvo como objetivo conocer el proceso de diseño organizacional de los emprendimientos que participaron en CCEmprende. Dicho proyecto se ejecutó durante 2013 y 2014, relevándose las generaciones 2007 a 2011.

En 2014 se relevaron los emprendedores exitosos (según resultados de relevamientos anteriores) y los emprendedores de las generaciones 2012 y 2013.

Financiamiento de emprendedores: se ha realizado en el marco de la elaboración del Catálogo de financiamiento.

Los Resultados de CCEmprende 2007-2014 y Emprenur 2011-2014 son:

Enseñanza:

Enseñanza de grado:

339 estudiantes en sensibilización

Curricular:

74 estudiantes aprobaron Encararé I

43 estudiantes aprobaron Encararé II

232 estudiantes aprobaron Gestión de empresas

46 estudiantes apoyaron a emprendedores

40 estudiantes participaron en curso Tecnología de Gestión.

Enseñanza de Posgrado:

22 estudiantes curso Introducción al emprendedurismo (Educación permanente)

50 estudiantes aprobaron curso de Posgrado

17 docentes aprobaron curso de formación docente

28 estudiantes participantes en curso Tecnología de Gestión

Extensión:

Capacitación CCEmprende:

603 emprendimientos inscriptos

208 emprendimientos participantes

168 emprendedores culminaron el plan de negocios

132 planes de negocios terminados

Asistencia técnica:

45 emprendimientos recibieron asistencia técnica por ventanilla

7 emprendimientos obtuvieron análisis de viabilidad

11 emprendimientos aprobados por apoyo acceso financiación

8 emprendimientos participaron en el Proceso de despegue

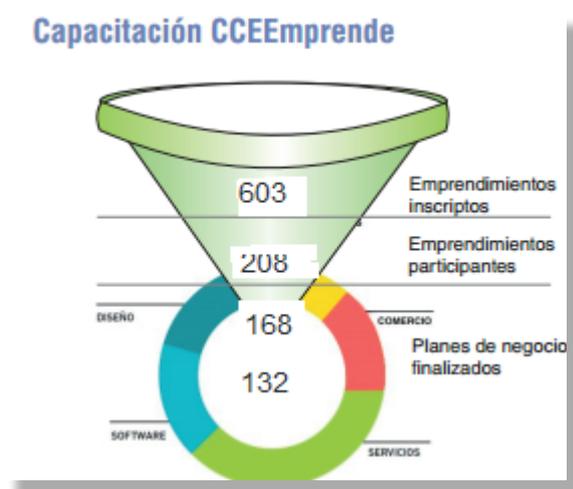
5 emprendimientos apoyados en Prototipos

Investigación:

- 1 artículo publicado en una revista arbitrada
- 1 Libro
- 7 ponencia internacionales
- 6 ponencias nacionales
- 2 casos de estudio

En la figura 1 se puede observar el embudo que representa las deserciones de los emprendedores a lo largo del proceso de capacitación y tutoría del plan de negocios. La primera baja en el embudo se produce debido al proceso de selección, mientras que a partir de que son seleccionados es una deserción que tiene su origen en el abandono del emprendedor en general de la capacitación y en algunos casos de la realización del plan de negocios.

Figura 1: Resultados de la capacitación CCEmprende



Debilidades y desaciertos en el proceso vivido de 2007 a 2014. Aprendizajes relevantes:

A lo largo de los años de trabajo en emprendedurismo en la UdelaR se ha pasado por momentos de éxito, pero sin lugar a dudas por un proceso de trabajo intenso y de una evaluación externa (de los emprendedores, docentes, autoridades y otras instituciones del ecosistema emprendedor) y una autoevaluación que nos ha llevado a identificar debilidades y desaciertos que han sido y son el fruto de nuevas definiciones y actividades.

Si se hace un análisis de las actividades se puede identificar los siguientes desaciertos:

-En 2007 y 2008 se realizó la convocatoria a emprendedores sin una comunicación clara del tipo de emprendedor o emprendimiento al cual nos enfocábamos, eso llevó a la incorporación de emprendimientos

con potencial innovador y de crecimiento y a emprendimientos más de autoempleo, ambos públicos deben ser trabajados con actividades, dinámicas y apoyos diferentes.

-La exigencia, durante los primeros tres años, al emprendedor de la elaboración del capítulo financiero del Plan de Negocios, que en general les resultaba complicado.

-La no realización de un proceso de selección dificultaba a posteriori el trabajo con los emprendedores, ya que no los docentes no los conocían y no se sabía si realmente querían emprender o buscaban hacer un curso.

-La incorporación de un producto consistente en el desarrollo de la idea de negocio que se realizó sólo durante un año tuvo varias debilidades: no se informó a los emprendedores previamente al ingreso al programa y los tutores tuvieron varias dificultades sobre lo que se debía incluir en el desarrollo de la idea y su diferencia con el Plan de Negocios.

-El proceso de despegue ha tenido muy pocos interesados: eso se considera que se debe a la no definición clara de en qué consiste el proceso (no se ha comunicado como incubación) y a una oferta importante de incubadoras con mayores recursos para brindar el servicio.

-La oferta de pocos cursos a nivel de grado y posgrado y la demanda de los coordinadores académicos de las carreras correspondientes que han solicitado culminar con la elaboración de un plan de negocios, ha producido que en pocas horas se de una introducción al tema y se exija demasiado en la elaboración de un plan de negocios.

-El diseño de una Red de la universidad: ha tenido varios desaciertos en su diseño pasando por la incorporación de docentes que ha sido difícil en varias facultades por el poco conocimiento del tema, y el poco traspaso de conocimiento desde el equipo docente de CCEEmprende a los nuevos docentes que han comenzado a trabajar muchas veces en forma independiente cometiendo los mismos “errores” ya vividos por el equipo de mayor experiencia.

-El agrupar a emprendedores sin evaluar previamente la madurez de sus ideas y ofreciendo a todos la elaboración de un único producto final que ha sido el Plan de Negocios.

Los grandes aprendizajes de estos años se pueden resumir en: la importancia de la definición del público emprendedor objetivo, el diseño de actividades apropiadas al público objetivo, la realización de un proceso de selección de emprendedores y la relevancia de la sensibilización y formación de los docentes.

Discusión y conclusiones

El modelo de emprendedurismo de la Udelar muestra una importante evolución desde su inicio en 2006 a través de un convenio con una duración de cuatro años, que comenzó con un alcance limitado a un curso de capacitación a emprendedores y con tutorías para sólo 5 emprendimientos. La evaluación permanente de las actividades, la conformación de un equipo docente con relevante trayectoria profesional y académica, la apuesta a la profesionalización en la temática del emprendedurismo, y el desarrollo de investigación que ha permitido conocer el estado del conocimiento en emprendedurismo, otros modelos universitarios y el seguimiento de los emprendedores apoyados, ha permitido llegar a un modelo de emprendedurismo universitario que ocupa un importante rol en el ecosistema emprendedor de Uruguay.

Se llega, a partir de la experiencia de varios años, de los aciertos y desaciertos y de una actitud de aprendizaje y retroalimentación permanente, a un modelo de emprendedurismo integral que trabaja en lo que llama Kamiya (2012) en los tres componentes esenciales de un ecosistema emprendedor, a través del desarrollo de las tres funciones universitarias (Jiménez & Arroyo, 2009).

En enseñanza, como pilar fundamental de la generación de una cultura emprendedora (Kantis, Federico & Ibarra, 2015; Kantis, Menéndez & Federico, 2012), se parte con actividades de sensibilización destinadas a todos los estudiantes de la universidad y a la sociedad en general, con cursos curriculares de grado que progresivamente pueden hacer más cantidad de estudiantes, y cursos de educación permanente y de posgrado.

En extensión se llegó en forma paulatina a un modelo destacado en actividades de pre incubación abierta a emprendedores que comprende capacitación, tutorías, asistencias técnicas, financiamiento y apoyo en la elaboración de prototipos y el apoyo en la búsqueda de financiamiento para los emprendimientos.

En investigación, se comenzó por el objetivo de conocer las características de los emprendedores apoyados, para lo cual se realizan relevamientos de seguimiento de los emprendedores en la búsqueda de identificar factores determinantes del éxito. A partir del conocimiento de los factores de éxito identificados se han rediseñado las actividades y se vuelcan a través de la difusión de resultados los conocimientos al resto de las instituciones del ecosistema emprendedor buscando a aportar a las mejoras del mismo. A partir de la identificación de los factores de éxito, se resolvió comenzar una línea de investigación sobre el financiamiento para emprendedores en Uruguay, para identificar oportunidades de mejora. Finalmente, se ha realizado el estudio de experiencias de emprendedurismo en universidades de la región, con el objetivo de conocer las prácticas de emprendedurismo desarrolladas por las universidades, para llegar posteriormente al diseño de actividades comunes de emprendedurismo, que potencien a las actividades.

El rol que asumió la Facultad en el año 2006, con el comienzo del desarrollo de un programa que atendiera a emprendedores, marcaba una comprensión del cambio al cual las universidades estaban

llamadas a realizar. Había que ir de la enseñanza tradicional que incorpora competencias relacionadas sólo con el desarrollo de una profesión, a la incorporación de competencias transversales dentro de las cuales se encuentran la actitud emprendedora que no sólo se asocia al desarrollo de un emprendimiento de negocio o a la actividad laboral independiente.

El proceso vivido en la Udelar ha implicado un continuo transitar por lecciones aprendidas. Los procesos actuales son producto de la experiencia adquirida y de la evaluación permanente a lo largo de las diferentes actividades.

El modelo que ofrece la Udelar tiene aportes que abarcan diferentes aspectos:

Estructura organizativa de fomento y apoyo emprendedor: la institucionalidad a través de la creación de estructuras internas, una modalidad de trabajo en Red que permite convocar diferentes saberes y el trabajo de diseño de un nuevo conocimiento, una cuidadosa selección de los docentes y la formación de ellos.

Comprende las tres funciones universitarias: actividades en las tres funciones y a diferentes niveles (Enseñanza: sensibilización, enseñanza de grado, educación permanente y enseñanza de posgrado).

El trabajo directo con emprendedores y con las otras instituciones del Ecosistema emprendedor del país. Esta conexión hacia afuera de la universidad ha permitido incorporar conocimiento práctico que se vuelca a la enseñanza y a la investigación.

Existen al igual que lo que ocurre en otras universidades de América Latina importantes desafíos a enfrentar desde la forma de estructura organizativa para llevar a cabo el emprendedurismo universitario hasta el potencial que puede desarrollarse en las diferentes funciones universitarias (Lasio, Arteaga & Caicedo, 2009). Entre esos desafíos se identifican:

Estructura organizativa: la estructura organizativa responsable del emprendedurismo debe fortalecerse en dos sentidos: en primer lugar con una ubicación a nivel del rectorado que valore al emprendedurismo y muestre su rol transversal y en segundo lugar la incorporación formal y efectiva de otras facultades y centros universidades del interior del país, que permita brindar actividades más interdisciplinarias (Clark, 2015).

Enseñanza: se debe avanzar en la transversalidad de la enseñanza de grado y posgrado a través de cursos que se ofrezcan en forma curricular a todos los estudiantes de la universidad. Los cursos deberían tener un avance gradual desde la sensibilización, pasando por las diferentes etapas del proceso emprendedor hasta llegar a instancias prácticas de implementación de un emprendimiento con el posible pasaje a las instancias de pre incubación. En relación a la oferta de posgrado se podría instrumentar dos opciones: una opción profesional destinada a profesionales que trabajan en apoyo a emprendedores y una opción académica destinada a la formación de docentes de la Universidad (Castillo, Lira & González, 2014).

Extensión: se requiere incorporar en la pre-incubación diferentes servicios según el grado de madurez del emprendimiento, generando un sistema flexible y dinámico que permita el ingreso de emprendedores

en diferentes etapas, en las cuales podrán obtener productos intermedios como la descripción de la idea de negocio, el modelo de negocios y el plan de negocios. Además se debería avanzar en las etapas del proceso emprendedor incorporando una incubadora y servicios de aceleración para los emprendimientos.

Las buenas prácticas que se recomiendan son:

Diseño de una estructura universitaria central y con *satélites* en los diferentes centro de la universidad: de fomento, apoyo, enseñanza e investigación del emprendedurismo que trabaje en forma integral para toda la universidad no limitándose a trabajar desde una única disciplina o área de la universidad. Se debe buscar que confluyan diferentes disciplinas por la participación de los docentes y por la participación conjunta de estudiantes provenientes de diferentes carreras universitarias.

También para la estructura universitaria se recomienda diseñar un adecuado proceso para la selección y formación del equipo docente. Se debe tener presente que el emprendedurismo es un área de conocimiento, por lo cual no puede trabajarse desde docentes sin conocimiento sobre la temática, motivo por el cual se debe ser riguroso al momento de seleccionar los docentes que participan en las actividades de emprendedurismo y en el diseño de ofertas de capacitación dirigidas a docentes que permitan ir incorporando cada vez más docentes a la temática.

Actividades de extensión: tienen que ser la base del trabajo del emprendedurismo desde la universidad, ya que es el trabajo directo con emprendedores, que implica un aprendizaje para la universidad a través de servicios a emprendedores adquiriendo conocimiento sobre la realidad de ellos, que luego se traslada a la enseñanza y a proyectos de investigación.

Enseñanza: se recomienda el diseño de una oferta de enseñanza integral en relación a las áreas del conocimiento intervinientes y en las etapas del proceso emprendedor a abarcar. Se entiende que de esa forma se logra fomentar el emprendedurismo entre los estudiantes y realizar una conexión con el pasaje de los estudiantes a las actividades de pre incubación.

Investigación: en esta función universitaria fundamental, debido a lo nuevo del área de conocimiento, existen aportes para hacer desde la investigación teórica que permita nutrir a la enseñanza y a la formación de docentes, y en la investigación empírica desde el estudio de las actividades desarrolladas por la propia universidad hasta las actividades realizadas por otras instituciones, que genere aportes al ecosistema emprendedor.

Fuerte relacionamiento con otras instituciones del ecosistema emprendedor: eso permite identificar a las diferentes instituciones y su rol en el proceso de desarrollo emprendedor, y dar a conocer las actividades y conocimiento en emprendedurismo de la universidad.

Bibliografía

- Bosma, N., & Acs, Z. A. (2008). E., Coduras, A. & Levie, J.(2009). Global Entrepreneurship.
- Clark, B. (2015). The character of the entrepreneurial university. *International Higher Education*, (38).
- Castillo, L. C. G. C., Lira, A. G., & González, M. C. I. (2014). El Enfoque de Competencias para formar Emprendedores: Evaluación del modelo de la Universidad Autónoma de Yucatán, México (The role of competence focusing in entrepreneur shaping: Evaluating the University of Yucatan (Mexico) model). *Tec Empresarial*, 8(2), 29-40.
- Davidsson, P.; Honig, B. (2003): «The role of social and human capital among nascent entrepreneurs». *Journal of Business Venturing*, vol. 18, pp. 301-331.
- Delgado Piña, M., Gómez Martínez, L., Romero Martínez, A. M., & Vázquez Inchausti, E. (2008). Determinantes sociales y cognitivos en el espíritu emprendedor: un estudio exploratorio entre estudiantes argentinos.
- Etzkowitz, H. (2002). MIT and the Rise of Entrepreneurial Science. London: Routledge.
- Jiménez Sáez, F., & Arroyo Vázquez, M. (2009). El fomento del emprendedurismo universitario a través de un modelo integrador.
- Kamiya, M (2012). Recuperado el 25 de julio de 2015. En línea: <http://www.prodem.ungs.edu.ar/blog/2012/12/emprendimiento-ecosistema-y-competitividad-en-america-latina/>
- Kantis, Hugo (2005) “Empresarialidad y contexto emprendedor en Uruguay”. Cap 1 (p 1 a 14), Cap 5 Principales características del proceso de creación de empresas (p 43 a 55) y Cap. 6 Conclusiones (p 56 a 63).
- Kantis, H., Federico, J & Ibarra, S. (2015). ICSEd-Prodem informe 2015. Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico: América Latina en el nuevo escenario global.
- Kantis, H., Menéndez, C., & Federico, J. (2012). Políticas de fomento al emprendimiento dinámico en América Latina: tendencias y desafíos. CAF.
- Kirberg, A. S. (2014). Sobre el emprendimiento en América Latina: mitos y realidades. *Caderno Profissional de Marketing-Unimep*, 2(1), 35-41.
- Lasio, V., Arteaga, M. E., & Caicedo, G. (2009). Global entrepreneurship monitor Ecuador 2008. Guayaquil, Ecuador: Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- Messina M. Pena J., (2013). Alternativas de Financiamiento para Emprendedores. IV Jornadas Académicas, XV Jornadas de Coyuntura Económica. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Udelar.
- Unesco. (1998). Declaración Mundial Sobre La Educación Superior. En *El Siglo Xxi: Visión Y Acción*. Paris.
- Unesco. (2009). Declaración mundial sobre la educación superior: La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo. Paris.

Reflexiones sobre la experiencia de formación empresarial en Puerto San Julián: un clúster de la Educación

Fernando Carbajal¹, Bezamat de Souza Neto²

¹Autor. CPN Prof. Especialista Management Tecnológico. Profesor Universitario. Universidad de La Patagonia Austral. Puerto San Julián. Argentina. contablesfercar@gmail.com

²Co-Autor. D.Sc. Profesor Titular del Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis da Universidade Federal de São João Del Rei, UFSJ (Brasil), Coordinador de INDETEC- Incubadora de Empresas de UFSJ. Vice-Presidente de Red Emprendorismo e Innovación em América Latina EmpreSur. bezamat@ufsj.edu.br

Resumen

En el siguiente trabajo se refleja una experiencia educativa de emprendedores en la educación media, realizada en la ciudad de Puerto San Julián, Provincia de Santa Cruz, Argentina. En el contexto de formar emprendedores se integra y relaciona a dichos alumnos emprendedores con entidades públicas y privadas de la región, conectándonos con medios radiales, en eventos y participando de jornadas a nivel local, provincial, nacional e internacional, visualizando las características de estas personas en su formación. Dicha característica más saliente es el trabajo de un Cluster en el servicio educativo, desarrollando potencialidades en los jóvenes, dándole visión de oportunidades, teniendo en cuenta sus habilidades en dicha temática y complementando como eslabón social los resultados satisfactorios obtenidos. En el proceso de enseñanza y aprendizaje abordado, los alumnos emprendedores investigan e innovan alternativas diferentes para ser trasladados a los proyectos de emprendorismo, incentivados estos jóvenes para poder relacionarse y gestionar contenidos educativos con entes públicos y privados de la región en estudio. Se visualizan trabajos de fortalecimiento de acciones concretas y resultados de cooperación y dinamización de las variables empresariales, fomentando en los emprendedores el entusiasmo de proyección de aliento en la sociedad. Los jóvenes visualizan ventajas y existen variables de colaboración entre las familias, docentes (trabajo interdisciplinario), profesionales, expertos, empresas y toda la sociedad en general.

Introducción

En la ciudad de Puerto San Julián, provincia de Santa Cruz, Argentina, en esta zona patagónica de nuestro país, encontramos una escuela de jóvenes y adultos abocada a temas de emprendedorismo, vinculando a diversas organizaciones e instituciones con objetivos educativos y laborales de la región. En dicha zona central del lado del Mar Argentino, aislado en un sentido amplio de la capital (Ciudad de Río Gallegos) y con una ciudadanía que vive de la administración pública, empresas mineras, empresas pesqueras, ganadería y en menor porcentaje el comercio regional. En un contexto donde los alumnos tienen deseos propios de superarse a través de la educación superior y de poder incorporarse al mercado privado generando fuentes de ingresos personales. En dicho contexto geográfico, existen propósitos de crecimiento y proyección de poder ser “sus propios jefes”, personas emprendedoras.

El fenómeno del emprendedorismo es llevado con interés y entusiasmo en muchos actores de nuestra región, la creatividad emprendedora de los jóvenes traen verdaderas soluciones reales en nuestra vida cotidiana, desde el concepto emprendedor, además logran tener una visión con fortalezas inimaginables.

La formación de emprendedores, es un camino en este proceso de enseñanza y aprendizaje que se refleja en el emprendedorismo, la creación de empresas por parte de los alumnos con un “sueño”, es el de accionar concretamente con la realidad, identificando cada eslabón de la cadena emprendedora. Existe el compromiso, la creatividad y actitud de afrontar las ideas en situaciones y oportunidades únicas en el camino del saber.

La forma de pensar y actuar razonablemente con un valor agregado dentro de la sociedad en la que vivimos. Cada objetivo de aprendizaje y de contenidos vistos por los alumnos son apoyados por recursos institucionales educativos y presentados en un proyecto para la realización del mismo, este interés que involucra algunos actores logra una retroalimentación emprendedora que sigue camino a la innovación de sus acciones, todo comienza con ideas y llega a un logro educativo emprendedor satisfactorio y dinamizador.

En este momento de aprendizaje se instauró el poder fortalecer la actitud motivadora de los emprendedores, en su desarrollo por la creatividad como empresarios en el ámbito escolar integrado a la sociedad en que vivimos, es destacar la situación del ambiente de negocios producido en el período escolar y orientar el proceso de elaboración que surge del ejercicio de sus prácticas.

Es por esto que se identifican oportunidades dentro del entorno, sobre la creatividad, las habilidades estratégicas y desarrollando actitudes emprendedoras. La capacidad para resolver ciertos inconvenientes en el ámbito socio-económico, pensando en la satisfacción y aspectos personales de las personas involucradas refleja propósitos de una idea de empresa, utilizando recursos y logrando resultados a través de las relaciones en este aspecto.

Estas personas accionan por estímulo, “quieren algo más, seguir soñando”, se promueve la

educación emprendedora con atención a las personas y a la sociedad en que vivimos. Estas propuestas que se realizan tienen como dijimos anteriormente mucha creatividad, desarrollo, variables como liderazgo, trabajo en equipo y se forman competencias en sus propias vidas, aprovechando las oportunidades. Existe iniciativa en la educación y en la sociedad, la creación de ideas repercute en ámbitos no esperados, además la animosidad de las personas en la práctica transporta el logro de propósitos y generan nuevos caminos. Los logros son varios, ya que además de trabajar en la interdisciplinariedad de ciencias, se incorporan en diferentes organizaciones e instituciones, participando de nuevas ideas e innovadores proyectos.

Unos de las capacidades es que el emprendedor resuelve, fija sus objetivos y toma decisiones continuamente entre sus diversas interrelaciones

Cada uno de los procesos utilizados e involucrados, nos visualiza la práctica de un Cluster al servicio educativo, ya que cuenta con insumos, infraestructura, relación con empresas y entes públicos y privados, además de comercialización con relación directa e indirecta en su trabajo integral. Se detectan oportunidades de negocio y la utilización de tecnología en diversos ámbitos, como el de la educación media, superior, líderes en los sectores económicos, gubernamentales, empresariales. Se incorporan planificaciones estratégicas, gestiones y desarrollos asociativos involucrando proyectos de mediano y largo plazo, utilizando innovación e involucrando desarrollo regional. Este proceso de cluster en lo educativo es de vital importancia ya que tiene consecuencias dentro de la escuela, en la sociedad y en la región, con visión y soluciones en el contexto general. Los cluster son conglomeraciones, que orientan y generan valor integral con diversos eslabones de una cadena generadora de resultados satisfactorios.

En el sector educativo existe característica de desempeño, compromiso, respeto y proyección de los jóvenes a un mundo donde contienen oportunidades que serán su reto de poder pertenecer y crear sus propios sueños, con mejoras de la realidad en la que estamos. Este proceso de trabajo teórico en la educación y la representación práctica, conteniendo carácter científico, tecnológico, pedagógico, socio-cultural y de una comunidad con proyección sobre el emprendedorismo.

En este ámbito escolar se desarrollan logros por parte de los alumnos desde su formación y organización en su vida estudiantil con base de trabajo y acciones concretas. Se especifican intereses personales conjuntamente con los generales y sociales, además de la participación en la investigación del mercado, volcado a la práctica de ellos como emprendedores y concluye un reconocimiento de la creación de una microempresa con proyección económica

Fundamentación y Metodología

Los sujetos comprendidos son los alumnos del último año de la escuela media de jóvenes y adultos N° 15 de la localidad de Puerto San Julián, los docentes de dicha institución, las personas de los diferentes

instituciones y organizaciones. Los mismos se encuentran en un núcleo desde un proyecto educativo con formación de relaciones con diversos entes públicos y privados, ONG, organizaciones empresariales, medios de comunicación, equipo de ciencia y tecnología, entre otros vinculados formalmente con los emprendedores.

Es destacable exponer que; la metodología tiene en cuenta una base teórica de conceptos directamente relacionados con el emprendedorismo, sus procesos con una mirada en los jóvenes emprendedores, existe acciones de corrección a través de un FODA involucrado dentro del proceso de trabajo con acciones sobre emprendedorismo y finalmente esto nos da las consecuencias de lo realizado en el ciclo escolar.

Como base de la teoría vista en estos años, conjuntamente a la del período escolar, todos los conocimientos asimilados, junto con la observación del lugar en que se reside y los diversos entes, se realiza un diagnóstico situacional que sirve para plasmar en una base de datos, la información necesaria que refleja la idea de negocio, de emprender una idea integral y con un análisis de cada característica del entorno. Luego de la idea, se cuenta con los recursos para ser aplicados, desde un capital inicial y seguir con la propuesta. Desde acá se desprenden ciertas actividades como; Feria de platos dulces y salados, rifas, tómbolas, bingos, torneos de truco, desfile de ropa. Una vez obtenido el capital inicial, junto a los recursos de la escuela, que son; sala de computación, establecimiento educativo, recursos humanos como docentes, alumnos, familias, responsables de entes privados y públicos, comienzan reuniones permanentes, a fin de organizar, coordinar, gestionar y comenzar con la idea del proyecto a través de un producto o servicio elegido por los alumnos, complementando a la teoría e involucrándose en el mundo del emprendedorismo. Todos los datos e información que forjan al proyecto de emprendimiento, será dado a conocer por medios de comunicación y por nota formal a los entes que son parte suficiente de la construcción de una idea de emprendedorismo. Dichas fuentes secundarias como diarios, revistas en la localidad y en la provincia son partícipes necesarios de los avances del proyecto, los alumnos gestionan y realizan notas sobre las diferentes áreas del proyecto y cómo se constituye y qué objetivos tienen en el año calendario. Todo el material e información se lleva en carpetas por áreas empresariales, para dar más transparencia de la información, se utilizan celulares, grabadoras, filmadoras y cámaras para entrevistas, se dejan en archivos que se van realizando a diario.

Es una labor organizada, planificada y sustentada como un micro cluster al servicio educativo, integrando muchos eslabones de construcción social, es por esto que la metodología realizada a través de un cronograma planificado, se trabaja en proceso, ramificando cada una de las variables del área de la administración, economía y de la gestión de organizaciones con fines económicos-socio productivos. Contemplando el saber hacer, desde las aulas, con la ayuda y apoyo socio comunitario.

Motivado por las necesidades sociales, laborales y el futuro de muchos estudiantes, esto confiere en ser un pequeño eslabón de construcción desde el emprendedorismo, un proyecto que involucra a las personas de la ciudad de Puerto San Julián, personas que desde las instituciones y organizaciones pueden

lograr un apoyo a emprendedores jóvenes que están ligados a la educación media y que tienen proyección futura a largo plazo. Esta cuota de optimismo es lo que hace que la motivación y energías positivas prosperen a favor del ámbito que nos rodea, diseñando una realidad con esperanzas de contribución desde el conocimiento.

Un trabajo de realización integral por parte de profesores, alumnos, entes de todos los ámbitos hacen que la planificación modular sobre el proyecto de inversión económica con mirada a una sociedad deseosa de necesidades y potenciales emprendedores que trabajan con variables del mercado; macroeconómicos, microeconómicos y financiamientos propios y ajenos.

Las expectativas personales y colectivas se entornan satisfactorias, desde la mirada de vinculación de acciones de personas y organizaciones en eventos, jornadas locales, provinciales y nacionales. Dando respuesta a un mercado, que se integra y visualiza de buen sentido a que los jóvenes estudiantes puedan ir dando respuesta con acciones concretas a la teoría asimilada en el ciclo de la educación media con visión emprendedora y prosperidad de valores sociales que surgen nuevamente, éstas son; trabajo sobre las necesidades sociales, cultura organizacional, integración de entidades, integración de personas de estas entidades, fomento de interés y participación.

Desarrollo: “Caso: Puerto San Julián”

La actividad emprendedora se ha multiplicado a través de los saberes y el alumnado dentro de la escuela de la EPJA Secundaria N° 15 de Puerto San Julián (Argentina), a raíz de la formación de los jóvenes, el trabajo de innovación en proyectos económicos-sociales, reconstruyendo sobre las necesidades encontradas, inmersos en las oportunidades emprendedoras. La teoría a los alumnos, la creación de ideas y las acciones llevadas a la práctica dentro del mercado, con entusiasmo, motivación nos infunde la revalorización de las transformaciones de incursionar en este campo del emprendedorismo. Mas de 200 egresados tuvieron la posibilidad desde la educación emprendedora, de interactuar con el medio, asociados a personas que trabajan en entes públicos y privados, haciéndolos partícipes desde la educación media, traduciendo sus novedades y convirtiendo nuevos marcos de desarrollo y dimensiones.

Se forma a emprendedores, dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje, el “aprender a aprender”, se buscan comportamientos y desempeño propios de emprendedores, combinando las diferentes variables económicas empresariales mejorando el proceso de trabajo, integrando cada uno de los eslabones para culminar con valor agregado. Esta mirada del trabajo áulico en relación con instituciones, organizaciones y otros entes, es una tarea ardua pero atractiva aunque requiere voluntad y convicción. Variables como el clima social, son partícipes en esta formación ya que los jóvenes emprendedores tienen relación con medios de comunicación y participan de eventos, jornadas, congresos e instancia como Feria de ciencias,

reflejando y visualizando lo que realizan en un periodo determinado. Además de asimilar muchos logros personales y colectivos, se va dando forma a una cultura emprendedora dentro del clima social que vivimos con inclusión de personas. Se proyectan jóvenes en su situación laboral futura, marcando tendencias en el área del emprendedorismo.

Se puede decir que nunca se imaginó llegar a estos resultados, contribuyendo un profesor de una escuela media y profesor Universitario a trabajar con tantos alumnos con características de motivación, entusiasmo, creatividad, visionarios, integradores, vinculados al entorno, y que esto al llevar incorporado la teoría y conocimientos aplicados a la realidad, también esta sociedad vea con “muy buenos ojos” el trabajo inspirador de jóvenes con objetivos y metas propuestas. Esto nos lleva a resultados concretos y mas que esperados. En estos casi diez años de formación de jóvenes emprendedores, se decidió la tarea de continuar involucrando personas desde Puerto San Julián, hasta colegas y amigos de otros países, comunicando experiencias y nuevas formas de reflexionar sobre el “camino seguido”, esto sigue multiplicando los resultados y el entusiasmo y se trasmite como una “ramificación emprendedora” con ansias de seguir sobre otras personas que sientan la misma elección de vida emprendedora desde la educación. La noción emprendedora en este contexto regional es privilegiada, ya que desde la educación tiene una apertura favorecida, dando ilusión y esperanza a un conjunto de personas en un mercado a veces con poca atención. En la vida profesional sigue marcando un trabajo cooperativo, garantiza oportunidades, conecta a pares y presenta un sinfín de proyectos emprendedores y creación de empresas. El intercambio y transferencia de conocimiento es único y la difusión de ver resultados concretos son nuevas oportunidades de quien realmente se deja llevar por esta ardua tarea de aprender de forma asociativa. Ver cada año diferentes habilidades emprendedoras, trabajando la pedagogía y el diseño de nuevos proyectos es algo grato y de satisfacción óptima en lo profesional y colectivo. Por último exponer que la experiencia de llevar a eventos los diferentes proyectos de emprendedores en instancias provinciales y nacionales, contribuyendo a que sueñen y transformando la realidad, da la certeza que son ramificaciones de oportunidades e ideas innovadoras, llevadas a cabo por personas con interés de un mundo mejor.

Principales Resultados

Reflejar y exponer que desde la Institución escolar de Puerto San Julián, un grupo de jóvenes con visión emprendedora, trabaja la teoría y la lleva a la realidad, a través del área emprendedorismo, integrando desde la Institución escolar a todos los espacios del conocimiento, con sus diversos aportes y luego se traslada a un estudio e investigación de mercado, donde se encuentran las necesidades sociales y ahí nace la vinculación con el entorno externo; las empresas, las organizaciones, los medios de comunicación, los entes públicos y privados, en una relación necesaria y potencial para gestar un proyecto de emprendedorismo.

El trabajo empresarial que se realiza con los alumnos se encuentra desde una planificación profunda desde lo teórico, hasta variables de liderazgo y capacidad de negociación y gestión implicadas. Trabajan en forma dinámica dentro de la institución, como por ejemplo en la biblioteca escolar, la sala de computación, hacen partícipe a los que trabajan en dicha institución en feria de platos dulces y salados, se organizan torneos de truco, bingos, tómbolas, venta de choripanes y otras actividades a fin de poder juntar dinero y tener su capital inicial para luego comenzar con la microempresa emprendedora. En un trabajo de logística y administración de recursos y necesidades económicas-sociales, ellos crean e idean productos, de aquí sale el desempeño por parte de ellos, realizando investigaciones e integrando a la sociedad, para que luego, entre todos, voten el proyecto que más se puede integrar a las necesidades sociales y puedan así comenzar a diseñar teniendo en cuenta la planificación, los productos o servicios que darán inicio al empresariado.

Se realizan asambleas, reuniones periódicas, debates, charlas, defienden sus posturas de decisiones sobre cada tema y “aprenden a aprender” sobre el área emprendedora. Luego buscan oportunidades en el mercado con iniciativa propia, se comprometen y trabajan con respeto y compromiso colectivo. La tarea del profesor es guiarlos en cada instante y calificar desde la enseñanza su actuar, su manera de accionar en cada momento y de qué manera resuelve los problemas que se van presentando. Se encuentran en el camino trabajando, integrando y aprendiendo las planificaciones de las materias escolares en cada etapa desarrollada (Materias: Sistema de información, Inglés, Lengua, Matemáticas, Proyecto, otras), pero el ánimo, el entusiasmo y la participación a veces llega a caminos inesperados, se ven trabajando hasta las 3 de la mañana y proyectando que pasará los siguientes meses, se pierde la asistencia, ya que es full time, desde el espíritu propio de seguir programando y seguir aprendiendo, la inspiración es continua y ascendente en todo momento. Luego, se dividen en áreas de trabajo, involucran a entes, comunican lo que van realizando a la sociedad ya que ellos también de alguna manera están integrados, se los visualiza alcanzando cada meta propuesta, siendo la experiencia única e irrepetible, ya que la práctica y acciones concretas son su potencial como alumnos. Se descubre la ayuda y apoyo de asesores, especialistas, en ámbitos de producción ya que cuentan con algunos entes educativos como; la Universidad, cooperativas, empresas, otros de características similares. Dicha experiencia se convierte en un micro cluster al servicio educativo, con apoyo desde la localidad para la concreción de estas experiencias tan representativas en la región.

Se despiertan áreas educativas, ejercicios y prácticas de la teoría y la práctica, y se exponen en eventos los resultados obtenidos y el camino de trabajo por parte de todos los involucrados. El valor se multiplica y la generación de ideas se mantiene constante ya que surgen propuestas de trabajo, la visión de los alumnos y su proyección laboral y del área emprendedorismo se insertan en sus vidas. Se van identificando emprendedores y su espíritu creativo se desarrolla con la asimilación de conocimientos, interactuando con el medio que los rodea. Estos múltiples esfuerzos los vemos en imágenes en anexos, donde las imágenes hablan por si solas y el propósito se cumple en resultados más que esperados. La experiencia también cobra sentido en impacto por zonas territoriales que se socializan a través de redes

sociales, de participación en congresos, ferias, jornadas y eventos. Se impulsa un nuevo saber, llevando la sociedad al aula y proyectando resultados desde la educación a los ámbitos y áreas sociales-económicas y culturales. Por último, es de vital importancia el guiarlos, enseñarles y explicarles como se van diseñando temas de emprendedorismo, únicos y originales, con apoyo de las personas que hacen que esto sea posible. Hay que ser “apasionados” para lograr hechos de tanta relevancia en el área emprendedora, y eso como ser partícipe o pequeño eslabón en el mundo del saber, hace a la continuidad de cada año con más expectativas.

No se puede dar resultado sin antes poder llegar a variables claves como lo son; la comunicación, gestión, coordinación, planificación e integración de los sectores con una visión de proyectarnos hacia una mejor calidad de sociedad en sus acciones e ideas innovadoras. El esfuerzo, “el apostar a un mejor mercado socio-económico” y la ayuda de personas para llegar a logros esperados, trabajo en equipo, unidos y no individualmente, ya que la construcción viene “de la mano de todos y para todos”.

Recordemos que algunos beneficios logrados, son el potenciar las habilidades de los recursos humanos vinculados al mercado, el desarrollo de productos innovadores, mejorar la calidad de éstos, la integración para mantener la estabilidad y equilibrio del mercado. Nos muestran más claramente las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que existen en el entorno. Los beneficios son colectivos, o sea, que benefician al grupo, no ocurriría esto si se trabajara aisladamente. Existen facilidades de comunicación entre clientes, proveedores, entidades organizadas. El proceso tecnológico y el aprendizaje en la comercialización es un tema relevante y de consecuencias altas. Estas ventajas sumadas al esfuerzo, se ven maximizadas en tiempo, estos encadenamientos resultan atractivos para todos, logrando ventajas competitivas y mejorando las relaciones. Estos efectos positivos confluídos eficientes en información y confianza se llevan a las estrategias asimiladas a un resultado altamente productivo.

Otros resultados complementarios a la integración con la sociedad es una cierta ruptura de lo que venía realizando la educación en esta región, con acciones y visión de proyección a futuro de emprendedores que refuerzan valores del emprendedorismo y generan valor a través de las personas involucradas.

Estas transformaciones sociales positivas, con resultados nuevos y que enfatizan en las relaciones de las personas que trabajan en instituciones, organizaciones, generan cambios más que esperados.

Destacamos que incertidumbres cotidianas, se disuelven con decisiones de los emprendedores, logrando seguridad en el proceso del emprendedorismo, a través del liderazgo, la confianza, optimismo, independencia, valentía, creatividad, fortalezas, vocación, pasión y transformaciones del sistema social.

Nuestros emprendedores tienen la habilidad para guiar sus acciones, convirtiendo un ejemplo a imitar, ya que estos emprendimientos van más allá de mejorar sus productos, además participan en las competencias demostrando ventajas de innovación en la región.

A partir de las acciones llevadas en estos 10 (diez) años en el ámbito escolar que tienen que ver con el emprendedorismo, la vinculación y las exigencias afrontadas desde la educación a poder contribuir desde el aula, llevaron a conocer el mercado conjuntamente con los alumnos, poder dar respuesta e

integrarlos con la sociedad de forma directa, sin intermediarios, vincularlos en cuestiones que les “hacen bien”, en la construcción del saber y satisfacer parte de las necesidades sociales, con visión emprendedora, especializando los recursos humanos, en un trabajo interdisciplinario con logros de entes públicos y privados, desde la experiencia es algo dinámico, a veces complejo pero no imposible de llevar adelante, ya que esto va dirigido a personas con actitud positiva, proyectiva y que quieren superarse. Estos resultados alcanzados ayudan a comprender el proceso de la realidad, el trabajo unido y la construcción viene “dado por la mano de todos”, con beneficios colectivos, ayudando a equilibrar el mercado en el desempleo, en la inversión, en el gasto y otras variables económicas. La comunicación es un factor importante, ya que existe constantemente, relaciona y lleva a dar soluciones. Es por esto que el emprendedorismo deja huellas en cada alumno, en este caso mas de 250 egresados de la escuela media que se llevan una marca profunda desde el “saber emprender”, como aplicación en el mundo en que vivimos, con resultados atractivos y altamente productivos.

Es importante destacar que la teoría de emprendedores, fue inculcada para que las personas la puedan llevar a la práctica desde su motivación, proyección y visión emprendedora, con ansias de construir una sociedad llena de oportunidades, con un trabajo conjunto tal como se explicita a través de imágenes que evidencian este accionar, ilustradas en los anexos. (Aquí se refleja todo lo anteriormente explicitado, como desde una idea, llevan a la práctica, desarrollan, pasan el proceso de emprendedores, acciones concretas en la sociedad en la que vivimos, exposiciones en eventos, medios de difusión que ayudan a dar a conocer lo realizado y vivenciado además de su proyección como emprendedores, con resultados en un ciclo escolar, involucrando a las personas de todos los entes de la localidad)

Discusión y Conclusiones

Se evidencian elementos importantes al momento de comenzar con proyectos de emprendedorismo en la región, la propuesta a través de la planificación modular de la escuela de jóvenes y adultos, es una base impuesta por el sistema educativo, a la misma le complementamos no sólo la teoría del emprendedorismo, si no qué, fortalecemos una propuesta integral con la economía regional y el bienestar social. Además concluyen varios actores del emprendedorismo vinculadas en el proceso y desarrollo del proyecto con alta participación de las entidades locales, en las que algunas veces innovamos en sus productos finales, transfiriendo no solo conocimiento a los alumnos y personas involucrada si no al espacio en que trabajamos (la localidad), a través de medios de difusión, comentando parte de las acciones que vamos realizando. El desarrollo emprendedor en dichos proyectos toma fuerza, los esfuerzos de los actores van cumpliendo las metas señaladas articulando esfuerzos, intereses y recursos, además destacamos la participación de las entidades el desarrollo del proceso va mostrando y marcando los indicadores del emprendedorismo.

En su entramado y proceso de labor en un ciclo educativo, llegamos a realizar análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas encontradas y cuales pueden ser factores superadores a corto y mediano plazo, resultando así un proyecto de seguimiento continuo en su proceso de trabajo, a demás poder mejorar y debatir nos demuestra una proyección “rica” en el emprendedorismo. Sabemos que el emprendedorismo es un oportunidad que permite a través de estos proyectos generar sus propios ingresos y ofrecer apoyo socio económico en eventuales crisis, son motores de nuestra economía y dejamos la relación de dependencia para posicionarnos en un mercado privado independiente con relación directa en otros entes, por esto debatimos y concluimos el apoyo acertado de nuestros jóvenes emprendedores, camino a la proyección de resoluciones a nuestra región.

Como también en el eje de trabajo de los jóvenes emprendedores en el ciclo escolar, existe un momento en el que algunos egresados participan de apoyo logístico en propiciar experiencias y resultados de años anteriores, esto con el fin de incentivar, ayudar y apoyar a los alumnos actuales para seguir en un proyecto que busca ir potenciando sus pasos de incorporar mayores experiencias a fin de mejorar sus resultados y avanzar sobre sus objetivos.

Recomendación y Análisis de buenas prácticas

Desde el área educativa, en el ciclo medio de la educación, la escuela de jóvenes y adultos N° 15, teniendo en cuenta la situación de nuestro entorno, las tendencias globales y las realidades regionales, forma y capacita a través de sus saberes a potenciales emprendedores con prácticas reales y formación actualizada en el lugar que nos rodea, con una visión general de la sociedad y el trabajo integral de entes públicos y privados, dando a conocer como un grupo de personas se interesan por temas reales y dan solución a un nicho adecuado al que dan reflejo de sus acciones directas en diferentes exposiciones de sus resultados con mirada a sus fortalezas y debilidades, contemplando el saber del emprendedorismo. Desde la idea de un negocio elegido con variables como el diagnóstico situacional donde vivimos y las necesidades concretas, hasta la oportunidad de crear, innovar y restablecer soluciones a las necesidades sociales para un prospero devenir. Es una ramificación de saberes y de trabajo colectivo que comienza con una planificación y llega a resultados beneficiosos a nivel global con aspiraciones e incentivos por parte de los alumnos y de las personas involucradas en el proyecto de emprendedorismo. Incentivos en lo personal y general ya que una sociedad mira con buenas prácticas lo que se realiza en un ciclo educativo desde un comienzo y sus avances, hasta llegar a los resultados de los emprendedores.



- **OBSERVAR NECESIDADES SOCIALES**
- **INTEGRACIÓN DE ENTES PÚBLICOS Y PRIVADOS**



RESULTADOS ALTAMENTE POSITIVOS Y CONOCIMIENTO AMPLIO DE ACCIONES EN EL ORDEN REGIONAL, PROVINCIAL Y NACIONAL A TRAVES DE PARTICIPACIÓN DE EVENTOS LOCALES, PROVINCIALES Y NACIONALES-INTERNACIONALES





CONTEXTO SOCIAL - NECESIDAD SOCIAL



IDEA DE NEGOCIO



INTEGRACIÓN Y VINCULACIÓN (MICRO CLUSTERS AL SERVICIO EDUCATIVO)



RESULTADOS SATISFACTORIOS



MOTIVACIÓN PERSONAL Y COLECTIVA



PROYECCIÓN DE CLUSTER



Bibliografía

- BookEmpreendeSUR.PDF- Workshop Brasil EmpreendeSUR- Registro dos artigos científicos apresentados no V Workshop EmpreendeSUR. Inatel. Brasil.
- Carbajal, Fernando F. Clusters Patagónicos. ISBN 10: 3659046728 Editorial: EAE Editorial Academia Española. Fecha de publicación: 2012.
- Cheng, L.C. ; Gomes, L.A.V.; Leonel, S.G. et al. Plano tecnológico: um processo para auxiliar o desenvolvimento de produtos de empresas de base tecnológica de origem acadêmica. Locus Científico, vol.1, n.2, pg 32-40, 2007.
- Dolabela, Fernando. El secreto de Luisa. ISBN 9789506735708. Editorial: Homo sapiens. 2008. Español.
- Dolabela, Fernando. Taller del emprendedor. ISBN 9789506735029. Editorial: Homo sapiens. 2005. Español.
- Jaime Isaza Cadavid. Año 5, Edición 9. Medellín, Colombia. 2013. ISSN 2027 - 1557.
- Joan Martin Estévez. Clusters. Empresa Activa, 2013.
- Marc Allen. El Emprendedor visionario: Entre logros empresariales y realización personal puede haber equilibrio. Empresa Activa. 2002. ISBN 9788495787064 .208 pag.
- Michael E. Porter. Ventaja Competitiva. 2013. Grupo Editorial Patria.
- Michael E. Porter. Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. 2001.
- Michael E. Porter. Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desarrollo superior. 2010. Pirámide. 2010.
- R. Hasse, H. Schneider, K. Weigelt. Diccionario de la Economía Social de Mercado,
- Revista Luciérnaga. Facultad de Comunicación Audiovisual. Politécnico Colombiano
- Sahlman, W. A. Como redigir um projeto de negócio excelente, com todas as informações realmente necessárias – Na linguagem do investidor. HSM Management, 9 julho, 1998.
- Souza Neto, Bezamat. Contribución y elementos para un metamodelo emprendedor brasileño: el emprendedorismo por necesidad del “rebuscador”. Medellín (COL): Fondo Editorial Remington, 2013 (ISBN: 978-958-58070-1-3).

Links:

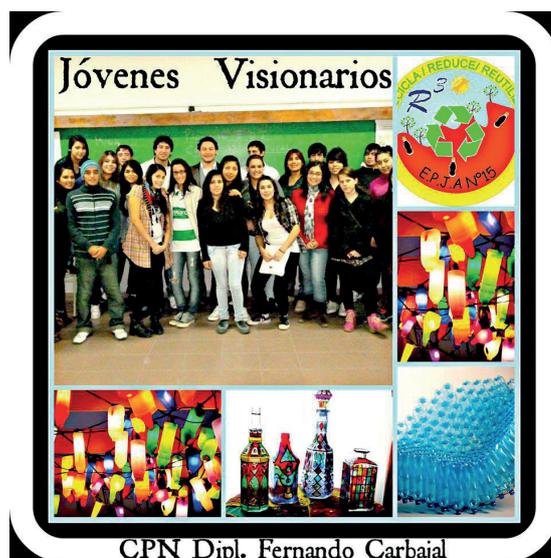
- <http://www.americlearningmedia.com>
- <http://www.culturaemedellin.gov.co>
- <http://www.educlusterfinland.fi>
- <http://www.academia.edu/2918006/Clusters>
- <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n68/n68a04.pdf>

Anexos

Imágenes de jóvenes emprendedores en acción con diversos proyectos

Proyecto con reciclaje de botellas de plástico y de vidrios: realización de puf, veladores, vasos, copas. El siguiente proyecto además de su impacto positivo en lo socio comunitario, rentablemente quedamos sin productos dada sus ventas rapidas y la capacidad de captación de clientes en la región. Además de ser emprendedores el estudio de mercado ayudo a potenciar dicha coemrcialización del producto.





Proyecto con materia prima de la zona (pejerrey y calamares de la bahía de San Julián); realización de escabeches de calamares y escabeches de pejerrey. Con el apoyo de la pesquera local, sus donaciones hicieron la parte fuerte del proyecto que con apoyo del sector bromatológico y del evento Expo San Julián que se realiza todos los años, se vendió la totalidad y los emprendedores vieron variables de marketing y merchandising, que tuvo mucho que ver en el trabajo del mismo.

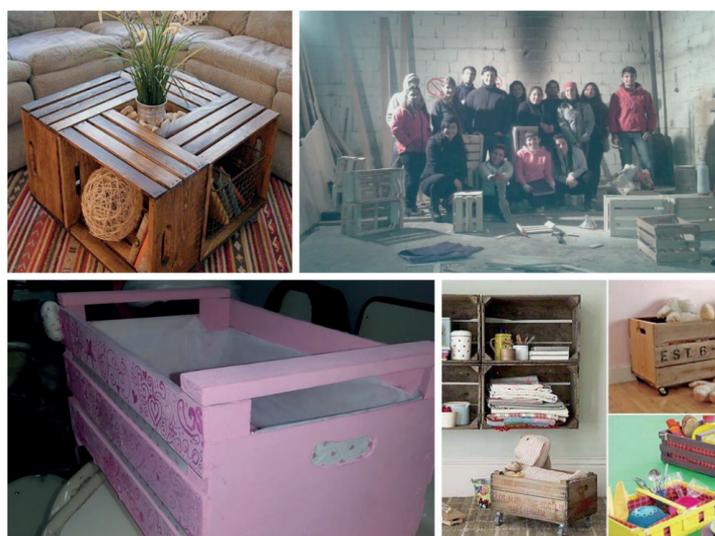




Proyecto de estampados, asociados a empresas locales y proyectando el turismo a través de muestras de monumentos de la ciudad. El proyecto escolar se asoció con un ente local que realiza estampados, con características originales vieron potenciar el producto con el turismo en la región, este logro comercial fue comprendido y aceptado a nivel socio comunitario y los emprendedores además de un trabajo arduo y permanente lograron visualizar y captar varios nichos de la ciudad y la provincia.



Proyecto reciclaje de maderas, realizando productos para el hogar, participando de la feria de ciencia y tecnología local, provincial y nacional, con proyectos de emprendedorismo de toda Latinoamérica. En el momento justo que se puso de moda en la región, lo que es el reciclaje y además los estudios realizados por los emprendedores en la zona, vieron socialmente positivo y constructivo el poder atender no sólo el mercado y la producción si no también el ambiente.



Proyecto de comidas étnicas; realización de tacos mexicanos, cafetería irlandesa, comidas dulces y saladas, trabajando en instalaciones de personas de la localidad. En este caso la comida etnica de algunos

lugares y el poder capacitar a los integrantes en un nuevo emrcado de alimentación sirvió mucho el poder contribuir en eventos con esta temática proyectando grandes resultados esperados, ya que adempas de poder explicar su trabajo de proyecto economico emprensarial compartieron su producto realizado y servicio de comidas.





O empreendedor como foco metodológico da universidade empreendedora

Julia Bloomfield Gama Zardo¹, Ruth Espínola Soriano de Mello², José Alberto Sampaio Aranha³

¹ Doutoranda em Políticas Públicas e Desenvolvimento pela UFRJ, Mestre em mídia e mediações socioculturais pelo Departamento de Comunicação da UFRJ, Graduada pela PUC-Rio, Professora do CEMP/IAG/PUC-Rio, Gerente de Cultura Empreendedora, Instituto Gênesis da PUC-Rio, RJ, Brasil, juliaz@puc-rio.br

² Doutoranda em Ciências Sociais pela PUC-Rio, Mestre em Políticas Públicas e Sociedade pelo CPDA/UFRJ, Graduada em Ciências Econômicas pelo IE/UFRJ, Assistente da Gerência de Cultura do Instituto Gênesis da PUC-Rio, Professora do CEMP/IAG, PUC-Rio, RJ, Brasil, ruth@puc-rio.br

³ Pós-graduado em Administração (IAG/PUC-Rio), Comércio Exterior CECEX/RJ e Entrepreneurship nos EUA, graduado em engenharia química pela UFRJ. É diretor e fundador do Instituto Gênesis da PUC-Rio, Instituto Gênesis da PUC-Rio, PUC-Rio, RJ, Brasil, aranha@puc-rio.br

Resumo

O artigo apresenta criticamente o desenvolvimento da área de Cultura Empreendedora do Instituto Gênesis da PUC-Rio a partir dessas quatro ações: i. Domínio Adicional em Empreendedorismo graduandos de qualquer campo do saber e primeiro conhecimento de empreendedorismo reconhecido pelo MEC, em 2004; ii. Inove Carreiras e Negócios, programa gratuito de sensibilização sobre empreendedorismo para o grande público, implementado desde 2009 com apoio do Sebrae; iii. Meu Futuro Negócios, programa acadêmico de sensibilização ao empreendedorismo e aproximação ao meio empresarial, implementado com a Firjan, desde 2012; e iv. Matriz Educacional Empreendedora, programa para planos de carreiras para gestores e colaboradores de mecanismos de geração de empreendimentos inovadores, concebida junto com a Associação Nacional de Incubadoras e Parques tecnológicos – Anprotec, desde 2012.

Pretende-se apresentar o contexto e a metodologia em que tais ações foram desenvolvidas; tratar da interrelação entre as instituições associadas e parceiros em seu desenvolvimento, abordar os processos de melhoria contínua implementados, analisar os principais resultados atingidos para Incubadoras do Instituto e para a sociedade, perspectivas de continuidade, dentre outros aspectos que certamente contribuiram para fazer do Instituto Gênesis da PUC-Rio a nona melhor incubadora do mundo em 2014 pelo UBI Index (2014).

Palavras-chave

ensino, universidade, empreendedorismo, incubadora, inovação

Introdução

As MPEs se destacam no contexto organizacional por contribuírem para o crescimento econômico do país e para a geração de novos empregos. Fonseca e Kruglianskas (2000, p. 2) argumentam neste sentido ao afirmarem que as MPEs representavam no final do século XX, a maioria absoluta de unidades de negócio em todos os países do mundo, tanto países industrializados, como em desenvolvimento ou subdesenvolvidos. Elas respondem por cerca de 50% do valor da produção mundial, retendo mais da metade do total dos postos de trabalho globais.

Além do mais, as MPEs que têm desempenhado papel relevante no cenário nacional, não apenas por atuarem como “colchão” de amortecimento de crises econômicas e de elemento de flexibilização do capital e do trabalho (Lastres; Cassiolato; Maciel, 2003) ¹, mas por efetivamente representarem um dos principais vetores no desenvolvimento econômico e social do país, merecendo assim todo o destaque nas agendas de instituições governamentais, privadas e instituições de ensino, pesquisa e extensão aqui abordados.

As Pequenas e Médias Empresas (MPEs) são, notadamente, relevantes agentes econômicos, representando 99% das empresas formais, privadas e não agrícolas brasileiras (SEBRAE, 2014), e representavam, em 2005, mais de 50% do total do Produto Interno Bruto (PIB) nacional. (SEBRAE, 2005)

No primeiro semestre de 2012, foram gerados mais de um milhão de empregos celetistas (SEBRAE, 2012), número superior em 4% comparativamente aos últimos doze meses daquele ano. Em relação ao emprego, elas representavam 44% dos empregos formais em serviços, e aproximadamente 70% dos empregos gerados no comércio (SEBRAE, 2014).

Essa tese pode ser ilustrada a partir da relação direta existente entre o desenvolvimento de novas empresas (normalmente MPEs) e as formas de empreender e inovar (produzir e comercializar bens e serviços novos), fazendo com que estas empresas ilustrem o potencial, e a flexibilidade de aproveitamento de oportunidades.

No entanto, a taxa de mortalidade das empresas de pequeno porte no Brasil foi de 27% em 2011 (SEBRAE, 2011) e de 58% nos primeiros cinco anos de vida destas empresas. Embora a taxa de mortalidade das MPEs esteja diminuindo a cada ano, o cenário segue preocupante e tem pautado as agendas das instituições comprometidas com o desenvolvimento do setor produtivo nacional há tempos.

Há um paralelo estreito entre a taxa de sobrevivência e o grau de competitividade que tem

¹ A atuação das empresas de pequeno porte em tempos de crise implica em fenômeno com efeito anticíclico. Conforme argumenta Solomon (1986), nessas condições, elas terminam por absorver as consequências da crise por meio de manutenção de sua atividade, e por vezes, de seu nível de emprego, à custa de preços reduzidos ou mesmo de perdas em curtos períodos.

relação direta com o grau de inovação. Além da competitividade, estudos evidenciam que as empresas que são consideradas mais inovadoras faturam mais que as que não inovam como pode ser visto que “na comparação do ano de 2008 com 2007, onde 86% das MPEs muito inovadoras, e 64% das MPEs inovadoras declararam aumento de faturamento, ante 47% das não-inovadoras. (SEBRAE, 2009)

Portanto, precisamos estimular o surgimento de empresas mais inovadoras que serão mais competitivas e terão menor taxa de mortalidade. Isto pode ser feito de forma estratégica ao focar na forma de empreendedor, de promover o empreendedorismo inovador, aproveitando oportunidades de mercado.

No Brasil, desde o ano de 2003, os empreendedores por oportunidade tem sido maioria, sendo que em 2010, para cada empreendedor por necessidade havia outros 2,1 que empreenderam por oportunidade. O GEM apurou que a taxa de empreendedorismo no Brasil cresceu de 21% para 30% nos últimos dez anos, e que a taxa de empreendedores por necessidade diminuiu de 7% para 5% no mesmo período. Já o percentual dos empreendedores que atuaram por identificar oportunidades no mercado tenha crescido de 6% para 11%, fato que evidencia que o ecossistema nacional tem melhorado.

A partir da pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM) de 2013, podemos analisar que a cada 100 brasileiros que começam um negócio próprio no Brasil, 71 são motivados por uma oportunidade de negócios e não pela necessidade (GEM, 2013). Adicionalmente, o Brasil possui atualmente 27 milhões de pessoas envolvidas em um negócio próprio ou está em processo de criação de um, em números absolutos, está em terceiro lugar no ranking internacional (GEM, IBQP, FGV; 2011). Em dez anos, essa taxa de empreendedorismo saltou de 23%, em 2004, para 34% (SEBRAE, 2015).

Apesar de sua importância, as MPEs têm dificuldades na condução do seu negócio, destacando a dificuldade na obtenção de linhas de financiamento, a inexistência de planejamento de longo prazo, falta de apoio no desenvolvimento de produto e a pouca oferta de formação gerencial.

Dados de janeiro de 2015 revelaram que o Brasil ocupa a 62ª posição no ranking internacional de inovação, destacando-se ainda negativamente em relação ao ambiente para negócios/competição (135º), educação superior (41º), efeito da taxação nos incentivos para investir (139º), e capacidade para inovação (44º) (WEF, 2015). Outra constatação da pesquisa é de que empresas raramente contribuem com a inovação, registrando menos de 5% das patentes registradas, bem atrás dos 24% das patentes registradas por universidades brasileiras. (WIPO; INSEAD, 2012).

O ecossistema de empreendedorismo inovador brasileiro conta com as incubadoras como agente econômico estratégico na geração e na sustentabilidade de MPEs inovadoras.

Neste contexto, a área de cultura empreendedora das incubadoras se coloca como locus privilegiado de implementação de ações de sensibilização e formação de empreendedores. Mesmo se as ações implementadas por estes empreendedores terminem não sendo exitosas, o esforço não será em vão. Por isso, que será mais aprofundado mais a frente, mas podemos afirmar que nossa linha estratégica tem sido a de formar pessoas em detrimento de focar exclusivamente no empreendimento.

Sabe-se que empreender exige conhecimento e planejamento para a realização das inúmeras tarefas que se impõem ao empreendedor. São algumas das atividades dessa função de risco, que normalmente é realizada em sociedade: controlar o fluxo de caixa; conhecer marco legal do setor e questões tributárias; negociar com fornecedores e parceiros; contratar, motivar, treinar e reter funcionários; conhecer e analisar o mercado; fechar contratos e prospectar clientes, além das atividades-fim do negócio, como produzir e desenvolver novos produtos.

Deste modo, a capacitação de novos agentes e a qualificação dos que já iniciaram é uma das principais ferramentas para tornar o empreendimento bem sucedido, pois aponta os caminhos para que o empreendedor saiba o que fazer e como fazer.

A formação empreendedora tem que ser implementada por processos de aprendizagem que respondam pela ótica individual (conhecimentos, habilidades e competências) e organizacional (core competence), assim como pela necessidade de desenvolver incessantemente fatores internos que possam contribuir para efetiva competitividade, visando à formação de um círculo virtuoso.

O Relatório Especial sobre Educação e Formação do Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2010), envolvendo 38 países, investigou a prevalência e as fontes de capacitação e qualificação empreendedora, bem como o efeito desse processo na geração de negócios.

Nos relatórios anuais da GEM, desde 2000, as seções em que o tema é tratado relatam avaliações de insatisfação relacionadas à oferta educacional empreendedora, sendo o grau de satisfação variável com o nível de desenvolvimento econômico das nações.

O relatório GEM de 2010, em especial, revela que a formação empreendedora em escolas primárias e secundárias é muito criticada, mas em alguns países, como Alemanha, Finlândia, República de Coreia, Irlanda, Espanha e EUA, os analistas argumentam que tal aprendizado é adequado quando órgãos públicos e privados atuam fora do sistema formal de educação.

Os dados oficiais dos países envolvidos na pesquisa apontam que 21% dos empreendedores da faixa etária ativa – entre 18 e 64 anos - receberam treinamento para iniciar seu negócio, mas essa taxa varia consideravelmente entre países, e mesmo entre os têm níveis de desenvolvimento econômico similar. (GEM, 2010)

Em quase todos esses países, a maioria recebeu tal formação de maneira voluntária, mas cerca de 80% fizeram programas formais vinculados à programação formal de escola primária, escolas livres ou faculdades – justo os segmentos mais criticados quanto à qualidade do aprendizado.

Pouco mais de 60% receberam treinamento específico para realizar negócios e tem feito informalmente cursos de empreendedorismo como forma exclusiva ou complementar à formação formal. Isso sugere que muitas pessoas, apesar de terem recebido instrução formal, buscam aprendizagem adicional como conhecimento prático e realista. Não é surpreendente que o estudo aponte para a autoformação como a fonte mais comumente utilizada para a aquisição de tais conhecimentos, seguido por programas

informais universitários, e programas e cursos oferecidos por associações empresariais. (GEM, 2010)

Diferente do que ocorre no Brasil, na maioria dos casos internacionais analisados, a aprendizagem acontece com menos vigor no nível educacional superior. (GEM, 2010)

Os dados do Relatório Especial da GEM indicam ainda que a formação é mais eficaz em países cujo desenvolvimento e competitividade estão baseados na inovação, e por outro lado, revela a tese de que países menos desenvolvidos não devem fazer investimentos volumosos em programas de treinamento empresarial já que seus ambientes não responderão a contento. (GEM, 2010)

Entendemos que “estar preparado” para empreender significa “ter conhecimento” sobre o assunto em questão, e oportunidade se diferenciaria de oportunismo também pelo enfoque temporal sendo o primeiro associado a uma visão de longo prazo (ARANHA, 2009).

As fases de preparação dos empreendedores e do processo de prototipagem, normalmente são tratadas em núcleos ou unidades diferentes em incubadoras e outros ambientes de geração de empreendimentos inovadores.

A efetividade de programas de educação empreendedora está na engenhosidade, inovação, inspiração da instituição educadora, devendo deve ser adaptada às necessidades, circunstâncias e oportunidades. (RABBIOR 1990).

Com Isso, Há Cisão Entre “Ser” Empreendedor E Efetivamente Empreender. Vários Autores (Aranha 2009; Henry Et Al 2005; Lopes, 2010; Dornellas, 2014); Entendem Que O Desafio Maior É “Como” Ensinar E “Com Quais Métodos” O Empreendedorismo Pode Ser Transmitido. (Lopes, 2010).

A educação empreendedora enfatiza o uso de metodologias voltadas principalmente ao “aprender fazendo” (LOPES, 2010). No entanto, infelizmente as ferramentas e métodos utilizados estão majoritariamente baseados em práticas tradicionais de ensino (HENRY et al., 2005).

Metodologia de produção do artigo

O artigo foi escrito a partir de dados primários dos projetos que a Universidade Empreendedora – Instituto Gênese da PUC-Rio a partir das quatro ações concebidas e implementadas, sendo que o referencial teórico se debruçou em estudos de autores tendo como foco de referência principal a universidade, do campo da atuação das MPEs, das incubadoras, do empreendedorismo, da inovação dentre outros.

Referencial teórico

Universidade empreendedora

Desde seu surgimento na Europa, entre os séculos XI e XII, conforme situa Mance (1999), até o século XIX, a universidade cumpriu sua função social de “produzir, difundir e preservar o conhecimento”, caracterizando-se como um agente institucional de transmissão de saberes. Após o século XIX ao XX, a universidade passa a incorporar o aspecto da pesquisa com o objetivo associado aos demais já apresentados. A adoção desta segunda meta caracteriza o momento histórico como a primeira revolução universitária (ETZKOWITZ, 1998).

No final do século passado, algumas mudanças nas instituições acadêmicas foram induzidas devido aos desafios impostos pelas reestruturações da sociedade. São exemplos: o fenômeno da globalização, a condição mais aberta e competitiva da sociedade, a acelerada expansão do conhecimento, o exponencial avanço tecnológico e a demanda social por um posicionamento mais ativo das universidades no processo de desenvolvimento socioeconômico.

Como destacado por Etzkowitz & Leydesdorff (2000), citados por Ferreira et al. (2012), que postulam que as profundas mudanças vividas nesse ambiente competitivo e dinâmico, estabelecem novas exigências quanto à orientação e às formas de intervenção dos distintos agentes econômicos, governamentais, de ensino e da sociedade em geral.

Adicionalmente, vale sustentar que a extensão universitária² em que incubadoras universitárias normalmente se enquadram, está diretamente associada à transferência de tecnologia entendida como a aquisição, entendimento, absorção e aplicação de uma dada tecnologia ou de um processo tecnológico, ou, tal qual definem Bessant e Rush (1993), enquanto um “conjunto de atividades e processos por meio do qual uma tecnologia (incorporada em produtos e novos processos, ou desincorporada sob a forma de conhecimento, habilidades, direitos etc.) é passada de um usuário a outro”.

Assim, a transferência tecnológica, ou extensão, se insere como elo que tece o enredo da tripla hélice concebido por Etzkowitz (2003) - Universidade Empreendedora, empresa e governo – forjando ambiente de estímulo os processos de inovação no âmbito das MPes.

Neste contexto, a Universidade Empreendedora contribui com a geração de novos conhecimentos, na promoção da aplicação e transferência deste conhecimento ao mercado, gerando capital social com potencial de transformação do conhecimento em benefícios à sociedade, destacando-se a oportunidade que se tem de programar processos de aprendizagem que associe teoria à práxis de conteúdos interdisciplinares

² São várias as concepções em torno da extensão universitária, conformando teses que foram sendo estabelecidas a partir de discursos e práticas. Há acepções que a concebem como prática assistencial, ora como meio que liga o ensino à pesquisa – como se fossem dimensões dissociáveis da universidade -, ou mesmo como forma de fazer cumprir a função social da academia, dentre outras.

gerados e/ou implicados.

Guaranys (2006) sistematiza que “a passagem da universidade de pesquisa para universidade empreendedora resulta de uma mudança na lógica interna do desenvolvimento acadêmico”, associa treinamento, pesquisa e incubação de empresas como atividades relacionadas ao setor produtivo.

A extensão tecnológica acontece pela integração de laboratórios de centros de ensino e pesquisa regional, com um fluxo de preparação de profissionais e de produção de conhecimento, associada à criação de produtos, serviços e de geração de empreendimentos sustentáveis.

É neste contexto onde a colaboração com a economia surge como uma terceira missão básica da universidade, somando-se ao ensino e à pesquisa (Etzkowitz; Leydesdorf, 2000), que nasce o termo Universidade Empreendedora, também denominada por alguns autores como universidade inovadora, como explicitam Teixeira et al. (2009), situando a segunda revolução acadêmica, ainda em processo contemporaneamente.

Papel das incubadoras no Brasil e o caso das incubadoras do Instituto Gênesis da PUC-Rio³

Como já abordado acima, as MPEs estão crescendo em número e relevância na estrutura comercial brasileira como agentes econômicos e na capacitação de empreendedores.

Neste contexto é que o papel das incubadoras de empresas se coloca. Elas visam incentivar o desenvolvimento de negócios de MPEs, capacitar empreendedores na gestão do empreendimento, dentre outros aspectos.

A história das incubadoras no Brasil é relativamente recente. Tem-se que na década de 1980, as primeiras iniciativas foram identificadas a partir de articulação do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) ao implantar o Programa de Parques Tecnológicos no país. Atualmente, o Brasil integra um dos “maiores sistemas mundiais de incubadoras” (Anprotec, 2012, P. 5).

Não obstante, o desenvolvimento de incubadoras e parques tecnológicos esteve ligado à existência de um vácuo institucional que promovesse a relação entre o ambiente acadêmico e o empresarial. Estas ações põem a universidade como provedora gratuita de conhecimento para passar a ser um ator dentro deste processo de formação dos trabalhadores. (BORBA, 2011, p. 8).

Incubadoras visam apoiar a geração e consolidação de MPEs; estimular a identificação e o desenvolvimento do perfil empreendedor dos indivíduos envolvidos quanto aos aspectos técnicos, comportamental e gerencial; e facilitar o processo de empresariamento e inovação tecnológica em nível local.

Atuam como arranjo interinstitucional com instalações e infraestrutura apropriadas, estruturadas

³ Este trecho foi produzido a partir de seção de artigo das autoras publicado para Ceperj, em 2014; Mello e Zardo, 2014.

para estimular e facilitar determinados fatores, exemplificando a “vinculação empresa-universidade, fortalecimento das empresas e o aumento de seu entrosamento, assim como a crescente vinculação do setor produtivo com instituições de apoio”. (Guedes E Formica, 1997 Apud Amato Neto, 2000, P. 74).

As incubadoras brasileiras se configuram enquanto atores que integram o ambiente de geração de empreendimentos inovadores, apoiando-as no momento mais relevante para sua manutenção no “mercado” após o processo de incubação, período conhecido como de graduação. Esse é o critério para associação junto à Anprotec que integra incubadoras de empresas, parques tecnológicos, instituições de ensino e pesquisa, órgãos públicos e outras entidades ligadas ao empreendedorismo e à inovação, tendo atualmente 280 associados, mas registrando a existência de cerca de 400 incubadoras de empresas e 90 iniciativas de parques tecnológicos no Brasil (Anprotec, 2014).

Sabe-Se Que As Incubadoras Se Caracterizam Principalmente Pelos Ambientes que oferecem espaço físico para abrigar empreendimentos nascentes; disponibilizam infraestrutura e serviços compartilhados; promovem cursos, assessorias e consultorias para a gestão técnica e empresarial dos sócios e colaboradores; implementam estudos e pesquisas setoriais; oferecem informações sobre acesso a mecanismos de financiamento por vias próprias ou de terceiros; brindam acesso a mercados e redes de interrelações de suas incubadoras; disponibilizam laboratórios de pesquisa e de apoio à prototipação de produtos; implementam processo de acompanhamento, avaliação e orientação aos empreendimentos e empreendedores (Anprotec, 2012).

As incubadoras também estimulam o processo de inovação ao promoverem oportunidades para o desenvolvimento tecnológico do processo produtivo e oferecerem aos novos empreendedores apoio administrativo, o aconselhamento e a consultoria gerencial e de marketing (BAETA, 1999).

Ainda conforme Amato Neto (2000) aponta, tais entidades criam um ambiente favorável à consolidação de novos empreendimentos sustentáveis a partir de ações como o fornecimento de apoio técnico e gerencial às empresas incubadas, promoção e aceleração da consolidação de empresas, estímulo à cultura empreendedora local, desenvolvimento de ações associativas e compartilhadas, redução de custos para o conjunto das empresas e parceiros, busca por novos apoios e parcerias para as empresas, divulgação das empresas e produtos e participar de outras redes.

Tem-se que uma empresa nascente instalada em uma incubadora tende a apresentar resultados melhores e mais chances de sobrevivência neste período comparativamente com outras que não têm tiveram a mesma oportunidade.

A ideia de incubadoras esteve associada ao propósito de estimular o surgimento de negócios resultantes de projetos tecnológicos desenvolvidos no interior dos centros de pesquisa universitários ou não. O conceito criado inicialmente foi o de incubadoras tecnológicas, voltadas para apoiar o nascimento e o fortalecimento das chamadas empresas de base tecnológica (Fonseca; Kruglianskas, 2000, P. 3-4).

Não obstante, na contemporaneidade esse recorte não responde mais pela realidade das incubadoras

e da complexidade dos mercados globais. Assim, desde década de 1990 passou-se a incorporar observar as incubadoras mistas: unidades concebidas por governos locais visando estimular o crescimento econômico e gerar empregos.

Dados mais recentes apontam que as incubadoras que responderam à pesquisa da Anprotec, em 2012, revelam que elas são responsáveis por mais de 2.500 empresas graduadas, que faturavam R\$ 4,1 bilhões anuais e empregam diretamente mais de 29 mil pessoas. Já as empresas incubadas somavam mais de 2.600, apresentando 16.394 postos de trabalho e um faturamento de R\$ 533 milhões (Anprotec, 2012, P. 6).

Inicialmente, as incubadoras buscavam atrair a geração de empreendimentos de base tecnológica com potencial de levar ao mercado ideias e inovadoras e tendências tecnológicas em setores intensivos em conhecimento científico e tecnológico. Posteriormente, passaram a associar tal objetivo com a busca de promoção de desenvolvimento local e setorial. (Anprotec, 2012, P. 5).

Essas duas vertentes de classificação de empresas nascentes têm sido usadas pela Anprotec desde 2007. Tal taxonomia traduz a complexidade do movimento nacional de incubadoras não pela sua forma, já que são semelhantes, mas sim segundo suas funções, estratégias e objetivos.

Assim, a taxonomia adotada pela Anprotec – incubação de empresas orientadas para a geração e uso intensivo de tecnologia versus incubação de empresas orientadas ao desenvolvimento local e setorial; – relaciona objetivo e potencial de agregação de valor e de impacto territorial de forma a apontar caminho para afinar a política de fomento e financiamento desses importantes agentes econômicos em nível nacional. (Anprotec, 2012, P. 19).

De toda sorte, em pesquisa de 2012 foi observado que há uma tendência de dinamização da economia local como objetivo principal das incubadoras, ação que indica, junto com outros aspectos positivos observados, maturidade do movimento no Brasil que revela que estão em sintonia com os melhores padrões internacionais. Essa tendência pode ser explicada pelo fato de que “as empresas graduadas permanecem na região de sua incubação e de que é no ambiente próximo que as incubadoras prospectam seus novos empreendimentos”. (Anprotec, 2012, P. 4)

Como apontado, as incubadoras nacionais, especialmente as universitárias como é o caso do Instituto Gênese da PUC-Rio com sua atuação na área tecnológica, cultural e social, têm sido compreendidas como novos habitats de inovação as quais se associam a ações articuladas em políticas de desenvolvimento tecnológico e economia local e regional.

Na pesquisa da Anprotec de 2012 observou-se que os dois principais problemas identificados no universo das incubadoras seriam “a qualificação dos profissionais responsáveis pela gestão e pelo apoio às empresas incubadoras, aliada aos entraves na obtenção de recursos na busca da sustentabilidade e na integração desses mecanismos aos sistemas locais e regionais de inovação.” (Prata, 2012, P. 3). Uma das ações apresentadas mais adiante por parte da Universidade Empreendedora visa enfrentar essa dificuldade.

Adicionalmente, registramos que temos vivenciado a orientação nacional das incubadoras por parte da Sebrae, desde 2012, com o Cerne⁴ - Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos.

Formação do indivíduo empreendedor

As ações da área de cultura empreendedora do Instituto Gênesis têm no jovem universitário seu principal beneficiado, até porque o universo privilegiado de atuação desta Universidade Empreendedora.

Neste contexto, o empreendedorismo da PUC-Rio se diferencia de outros processos de formação por focar no empreendedor e não necessariamente no empreendimento. Isso tanto para seu público mais frequente - de jovens universitários, já que o Instituto Gênesis trabalha tanto em seu campus, como extensão universitária, aproximando laboratórios, ensino e pesquisa do mercado de consumo, assim como de empresas de tecnologia e pesquisa.

O diferencial do empreendedorismo da PUC-Rio tem sido construído desde a concepção do Domínio Adicional de Empreendedorismo, primeiro a ser reconhecido em nível nacional pelo MEC, e até os dias atuais se coloca como a formação adicional mais relevante quanto à atração de graduandos na Universidade semestre a semestre.

A matriz de formação com foco no indivíduo se releva importante ao longo da formação do Domínio Adicional por vários aspectos. Um deles é o expressivo número de professores com formação em psicologia. Outro consequente deste seria a própria grade de disciplinas em que se destacam as ligadas a comportamento, atitude e planejamento de vida pessoal de forma integrada a outras disciplinas de ferramentas de gestão de negócios, tomada de decisão, estudos setoriais etc.

Korman, também pedagoga, ministra trajetória de vida empreendedora até os dias atuais, e em 2007 apresentou sua tese de doutorado na UFRJ versando sobre a Juventude e projeto profissional: a construção subjetiva do trabalho.

Korman e Carol Dias (2004) publicaram artigo sobre esse tema. Para elas os processos históricos e sociais incidem sobre formas singulares de experimentação de ser jovem.

Neste sentido, a posição econômica deve ser considerada ao se problematizar o planejamento de um futuro, para que se compreenda a maneira pela qual se estrutura um projeto profissional, com determinados valores e significações individuais (Korman, 2007).

Adicionalmente, Korman e Dias (2004) sustentam que a dificuldade do jovem em relação a uma efetiva ação quanto a sua inserção profissional. O jovem tende a dissociar o que é aprendido no sistema de ensino e o que é experienciado em suas vivências pessoais. Tal fragmentação os impede de relacionar e reconhecer que os conflitos e transformações do mundo contemporâneo têm influência sobre suas vidas.

⁴ Modelo de maturidade desenvolvido a partir de estudo das melhores práticas das incubadoras no Brasil.

As autoras discutem sobre o início da trajetória profissional dos jovens, e de certa forma dos indivíduos em geral, apresentando alguns pontos da razão do momento de inserção ao mercado de trabalho ser considerado um momento de crise. A saída da universidade e a entrada no mercado de trabalho, além de ser aterrorizante por colocar questões sobre o futuro, torna-se um cenário ainda pior com as mudanças nas dinâmicas de produção do trabalho.

Assim, a questão sobre o quê fazer depois de formado se torna frequente na mente dos jovens em suas trajetórias profissionais, uma vez que existe a exigência de que os jovens se tornem produtivos em meio às condições de construção de um projeto profissional.

Tendo isso em mente, o projeto de trajetória profissional deve reorganizar o passado e antecipar, racionalmente, o futuro. No entanto, há uma ressalva para que o projeto não se confunda com a formação da identidade do indivíduo, algo recorrente atualmente.

Considerando que “nas últimas décadas, profundas transformações culturais, sociais, econômicas, políticas e tecnológicas vêm alterando a forma como os indivíduos se relacionam com o tempo, o trabalho e o devir”; imprimindo efeitos sobre a vida pessoal e profissional que também tem se modificando substancialmente. (Korman, Castro, 2010, P.4)

Essas mudanças são sentidas no aumento do desemprego entre os jovens, além da informalidade, repercutindo sobre a sensação de insegurança e incerteza. Conformando um arranjo complexo que afeta os sujeitos produtivos da sociedade. (Korman, Castro, 2010, P.6)

A onda de qualificação dos mercados é considerada pelas autoras como erosão e diversificação capitalista dos modelos referenciais de produção que ocasionam ciclo vicioso do que é denominado como um não-saber combinado a uma busca por mais títulos acadêmicos e currículo.

Desta maneira, como os jovens enfrentam os momentos e situações de decisão é um movimento de reconhecimento e reconstrução das trajetórias nas quais devemos questionar a ideia institucionalizada da juventude como uma fase de escolhas.

Cultura empreendedora

Essa seção visa apresentar brevemente as principais ações da área de Cultura Empreendedora do Instituto Gênesis da PUC-Rio.

Assim, inicialmente apresentaremos a dinâmica de surgimento do Domínio Adicional em Empreendedorismo para alunos de graduação da PUC-Rio. Posteriormente, abordaremos o Inove Carreiras e Negócios – desenvolvido e coordenado pela PUC-Rio, de 2009 a 2013, articulado com outras três universidades⁵ no Estado. Também o Meu Futuro Negócio (MFN), implementado em parceria com o IEL/

⁵Universidade Federal Fluminense (UFF), Universidade Veiga de Almeida (UVA), e Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ).

Firjan, será brevemente apresentado. Será também apresentado a Matriz Educacional Empreendedora que a Universidade foi convidada a desenvolver, desde 2012, junto com a Associação Nacional de Incubadoras e Parques tecnológicos – Anprotec.

Domínio adicional em empreendedorismo

O Domínio adicional, que integra 25 disciplinas, sendo três obrigatórias em empreendedorismo se equivale à diplomação minor no exterior, titulação adicional aos graduandos caso optem por um conjunto determinado de disciplinas. O da PUC-Rio foi o primeiro do Brasil a ser reconhecido pelo Ministério da Educação - MEC.

As disciplinas obrigatórias do Domínio são:

“Atitude e comportamento empreendedor” cujos docentes são psicólogos de formação, tem formação e experiência em negócios e em aplicação de dinâmicas de grupo.

“Trajetória de vida empreendedora” ou “Planejamento de Negócios” (que podem ser também setoriais, isto é, planejamento de negócios sociais ou culturais).

“Projeto final de empreendedorismo” em que o aluno tem que escolher uma opção dentre estas para desenvolver: “Plano de vida empreendedora”; “Análise de uma oportunidade”; “Modelagem de um negócio inovador”; “Plano de negócios inovador”; “Estudo de caso inovador”⁶; “Relatório de Consultoria” a empreendimento nascente.

Desde sua criação até 2014.2, a área de Cultura Empreendedora do Gênesis coordenou também essa ação na Universidade, além de cursos Livres e de Extensão. Mas, desde 2014.2, essa ação passou a ter que ser coordenada por um departamento acadêmico para ser possível validar os resultados de êxito aos parâmetros da Universidade junto ao MEC.

A evolução de inscritos no Domínio tem sido importante. Em 2009.1, o Domínio teve 596 alunos matriculados, em 2014.1 chegou a ter 1.164 alunos, e em 2015.1 esta com 1.050 alunos matriculados. O Domínio em Empreendedorismo tem sido a formação complementar mais procurada pelos alunos da PUC-Rio dentre os 24 Domínios Adicionais que a Universidade oferta aos alunos a cada semestre.

Como abordado acima, o diferencial do empreendedorismo da PUC-Rio tem sido construído também no Domínio Adicional e está direcionado ao fato de que o trabalho de formação é focado no indivíduo empreendedor. Não apenas tratando de aspectos de empreendedorismo inovador, mas também do intraempreendedor, do empreendedor cívico e do empreendedor social.

Nove carreiras e negócios

O Programa nasceu da oportunidade de um Edital do Sebrae de 2007 em que o Instituto Gênesis

⁶ Desde 2015.1, essa entrega pode também ser desenvolvida em formato de video case.

foi selecionado para implementar uma ação de sensibilização para grande público em empreendedorismo, assim como a coordenação e execução de tal programa em outras incubadoras universitárias do Estado - UFF, UVA e UERJ. O Programa foi iniciado em julho/2009 e desenvolvido até julho de 2013.

A metodologia implicava na realização de um seminário de sensibilização que instigaria os potenciais alunos interessados e público externo para ingressarem na formação do Inove que tinha doze horas de jornada a qual era dividida em três encontros de quatro horas, com esses conteúdos sequenciados: atitude empreendedora, mercado e inovação e plano de negócios.

Os resultados do Programa eram o aumento da abrangência dos serviços das Incubadoras e do Sebrae no Estado; apoiar a diminuição da taxa de mortalidade das empresas; incitar o aumento do número de empreendimentos inovadores; a consolidação da cultura empreendedora inovadora; a prática do planejamento como ferramenta para apoiar o sucesso dos empreendimentos das regiões atendidas; e a estruturação de um modelo de atendimento adequado à realidade do Rio de Janeiro.

O Inove foi o principal Programa de disseminação da cultura empreendedora do Instituto Gênesis e das universidades afiliadas ao Programa, sendo complementar às iniciativas de suas Incubadoras.

No primeiro ano do Inove, o Instituto Gênesis capacitou mais de 2.000 empreendedores, momento em que realizou uma das duas pesquisas de monitoramento com os beneficiados diretamente pelo Inove que abrangeu cerca de 10% do universo total de alunos beneficiados pelo Programa na PUC-Rio até então. A maioria dos participantes era de alunos da PUC-Rio, conhecidos destes estudantes ou moradores do entorno do seu campus da Gávea. Esse perfil foi se modificando, atraindo alunos de outras instituições de ensino, particularmente de faculdades privadas do Município do RJ.

Outra pesquisa foi realizada em dezembro de 2011, tendo sido respondida também por cerca de 10% do universo de beneficiados (em torno de 300 pessoas), desta vez considerando o cadastro geral do Inove que contempla os dados das demais universidades associadas ao Programa. Mais de 10% desta amostra tinha constituído empreendimento formal após o Inove.

Os dados apurados evidenciam que o conteúdo desenvolvido e os professores escolhidos são um ponto forte do Programa. Porém, o bom resultado do trabalho se evidencia ao constatarmos o impacto do Inove para a vida dos alunos: 98% avaliaram que o Inove o ajudou na vida profissional ou pessoal, ainda que essas assertivas tampouco respondam pelo dilema supracitado.

Especificamente na PUC-Rio, observou-se que o Inove terminou por incitar a continuidade do processo de qualificação dos beneficiados junto às disciplinas e departamentos ligados à Coordenação de Ensino de Empreendedorismo e à Coordenação Central de Extensão da PUC-Rio; adensou e qualificou os processos semestrais de seleção para incubação nas Incubadoras do Instituto Gênesis; assim como teve impacto junto às universidades vinculadas e demais entidades que atuam com temas relacionados à geração de negócios, inovação etc.

Quanto à PUC-Rio, a metodologia criada no Inove foi replicada na implementação do Programa

de qualificação do Rio Criativo⁷ pelo Gênesis em parceria com a Secretaria de Estado de Cultura, de setembro de 2010 a janeiro de 2011, para cerca de 3.000 empreendedores do setor cultural do Estado.

As palestras, cursos e consultorias realizados sensibilizaram diretamente e aprimoraram o espírito empreendedor a mais de 7.000 pessoas, incluindo beneficiados do Rio Criativo e dados das demais universidades parceiras.

A continuidade do Inove pela PUC-Rio assinala a continuidade do programa de sensibilização e qualificação à cultura empreendedora em consonância com o Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos (Cerne)⁸ junto aos processos de seleção das incubadoras do Instituto e das demais iniciativas que fazem da PUC-Rio reconhecidamente exitosa e de vanguarda.

Meu futuro negocio⁹

Esta seção visa contextualizar e documentar como a iniciativa “Meu Futuro Negócio” (MFN), promovida pelo Instituto Euvaldo Lodi do Rio de Janeiro (IEL-RJ) da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (Firjan) e o Instituto Gênesis da PUC-Rio, promoveu uma integração do mundo empresarial com os universitários, através da formação e do aprimoramento no campo do empreendedorismo inovador desenvolvendo aspectos vivenciais, comportamentais e técnicos de geração e fomento de negócios inovadores.

O Programa foi criado em 2012 objetivando desenvolver uma iniciativa inédita que agregasse os diversos atores do ecossistema de empreendedorismo no Estado: alunos e professores da universidade, empresários, investidores, especialistas da incubadora, e técnicos do Sistema Firjan. Também se coloca interessante por colocar o conhecimento de empresários à disposição dos estudantes de forma a incentivar a geração, entre eles, de ideias e futuros negócios.

A metodologia consiste em realizar encontros que reúnam estes atores. Ao final do processo, os alunos enviam ideias empreendedoras que são analisadas e premiadas dentro do contexto da parceria.

Cerca de 600 alunos já participaram da iniciativa que gerou mais de 50 planos de negócios em três anos. Adicionalmente, o curso é válido como atividade complementar no currículo dos alunos de graduação e pós-graduação.

Na primeira versão, em 2012, as aulas foram ministradas por empresários e investidores. Ao longo do programa, havia tutoria online em novos negócios realizada para esclarecer dúvidas relacionadas às ideias que estavam sendo desenvolvidas. Profissionais estiveram disponíveis e preparados para atender

⁷ Site do Rio Criativo: www.riocriativo.rj.gov.br/ Mais em Zardo; Mello, 2010 E Zardo; Lewis; Mello, 2011.

⁹ Em 2014, foi apresentado artigo exclusivo sobre esse Programa no Seminário Anual do EmpreendeSur, realizado em São Paulo. MELLO, ZARDO, ARANHA *et al.*, 2014.

pessoalmente os alunos.

Em 2013, o formato seguiu esse modelo: encontros empresariais alternados por cursos sobre comportamento empreendedor, inovação, elaboração de plano de negócios, elaboração de pitches para investidores e linhas de financiamento.

No ano seguinte o MFN incorporou novamente processos aperfeiçoados e ampliados a partir da avaliação e sugestões dos envolvidos nas fases anteriores. O Programa envolveu a participação de empresários; aulas sobre temas ligados ao desenvolvimento de planos de negócios, e incorporou desenvolvimento do processo de construção de plano de vida empreendedora; mentoring de ideação; dinâmica vivencial de empreendedorismo em equipe (parceria com Timiacademi finlandesa) e técnicas de prototipação rápida de mínimo produto viável; e disponibilidade de coworking para uso como escritórios coletivos das start-ups que estavam sendo criadas (IG, 2014).

A iniciativa visa oferecer um processo de aprendizagem em que alunos identifiquem oportunidades, tenham informações sobre setores e aprimorem pessoalmente os dados existentes, observem a experiência de agentes que já estiveram em situação semelhante, identifiquem coerência na trajetória profissional que começam a traçar considerando desejos e aptidões que seus planos de vida ressaltarem, dentre outros aspectos que se relacionam com a diretriz “conhecer para reconhecer”, corroborando com a tese de Aranha (2009) e outros já citados.

Pretende-se que os empreendimentos tenham uma evolução sustentável, contribuindo para o crescimento da sociedade, assim como que seus desenvolvedores aprimorem aptidões e perfis que possam ser levados à frente em qualquer situação profissional ou pessoal.

Como principal resultado quantitativo, os atendimentos da incubadora a interessados aumentaram sobremaneira, sendo 90% pessoas buscando orientação para tornarem-se mais capazes no exercício de empreender.

Matriz educacional empreendedora anprotec

Conforme já abordado, na constatação e nos dados da pesquisa de 2012 da Anprotec, observamos que os principais problemas identificados no universo das incubadoras seriam “a qualificação dos profissionais responsáveis pela gestão e pelo apoio às empresas incubadoras”, além dos entraves na obtenção de recursos para sustentabilidade e integração desses mecanismos aos sistemas locais e regionais de inovação. (PRATA, 2012, p. 3).

Essas informações chegaram para a Anprotec como desafio a ser enfrentado a partir da área de qualificação da Associação, UniAnprotec, que promove historicamente cursos e oficinas de formação em todo o Brasil.

Em 2012, no intuito de apoiar o atendimento das condições indispensáveis ao bom desempenho de empreendimentos inovadores, o Instituto Gênesis foi a instituição selecionada para apoiar a Anprotec neste processo de readequação dos processos de formação dos membros da Associação e mesmo para público mais amplo inserido no ecossistema de empreendedorismo inovador nacional.

A concepção da Matriz considerou as tendências e demandas de uma sociedade contemporânea competitiva e desafiadora, marcada por mudanças permanentes e por avanços científicos e tecnológicos dinâmicos.

Ela se baseou em uma perspectiva interdisciplinar e integradora, apresentando os requisitos fundamentais para o desenvolvimento de programas de formação de empreendedores, considerando os ambientes em que os mecanismos de geração de empreendimentos inovadores conformam lócus que extrapolam seus muros, provocando-os assim a se verem como agentes de inovação de seu entorno.

Também buscou estratégia orientada para a formação do indivíduo como agente protagonista de sua própria história de formação empreendedora. A formação via Matriz imprime um posicionamento analítico e crítico que o diferencia de outros programas por estar orientada sob uma perspectiva dialógica para indivíduos, suas aptidões, desejos e trajetórias profissionais.

Tais requisitos se colocam como determinantes para geração e validação de conteúdos de aprendizagem coerentes com as tendências para desenvolvimento de empreendimentos inovadores relevantes, desde o ponto de vista de seu potencial de escala, assim como de desenvolvimento setorial e local.

Mantendo as premissas da práxis, e se concentrando nos fundamentos e especializações da ausência/omissão observada nos cursos de empreendedorismo oferecidos normalmente, a Matriz propõe um conjunto de premissas, fundamentos e metodologia que poderão ser introduzidas nos cursos a serem homologados: a interdisciplinaridade, a criação de redes interativas, o estímulo ao desenvolvimento de visões transformadoras compartilhadas, a pedagogia da práxis, a formação turbilhonária, o empreendedorismo inclusivo e abrangente, os espaços de interatividade e interlocução/dialógica e o protagonismo do indivíduo e autonomia; a ênfase no “em que empreender e por que empreender” e não no “como empreender”, e por último na criação de metodologias replicáveis e readaptáveis a diversos ambientes: individual, coletivo, plataforma.

Conciliando as diretrizes e estratégias governamentais com as necessidades de soluções de problemas e gargalos enfrentados pelas sociedades locais, a arquitetura da Matriz visa propor mecanismos de articulações (governança) entre áreas prioritárias nacionais em relação às locais, podendo difundir e ampliar as oportunidades para os indivíduos empreendedores.

Considerações gerais

Corroboramos com os que entendem que a educação empreendedora deve estar mais voltada ao “aprender fazendo”, associando o aprendizado a situações reais (ARANHA, 2009; HENRY et al., 2005).

Como apresentado por diversos autores, programas de educação empreendedora está muito associado circunstâncias, ambientes, redes e oportunidades criadas dentro de mecanismos geradores de empreendimentos inovadores.

O Instituto Gênesis, as ações dessa incubadora, e os Programas aqui apresentados de sua área de Cultura Empreendedora visam criar esse ambiente de aprendizagem de prática empreendedora. Os programas foram apresentados de modo a ilustrar como integram um conjunto de ações da incubadora visando não só melhorar a qualidade dos empreendedores que irão disputar posteriormente vaga de incubação.

Elas visaram tanto sensibilizar para o empreendedorismo, como também aprimorar a capacidade empreendedora de jovens e adultos, futuros empreendedores ou já atuantes no mercado. E, como visto, podemos afirmar que tais ações foram exitosas quanto às suas expectativas.

Fica o desafio de qualificar os processos de monitoramento dos beneficiários dessa Área tão importante para o Instituto Gênesis, como para qualquer incubadora que lida com empreendimentos inovadores e estejam em consonância com os parâmetros de atuação e qualidade que a Anprotec e o Sebrae tem direcionado ao movimento de incubadoras com o desenvolvimento do Cerne – as ações de prospecção e de sensibilização integram as práticas-chave.

Apesar desta nova cultura não gerar resultados necessariamente imediatos, pode-se visualizar seus benefícios, não restritos somente à criação de novos negócios, mas também ao desenvolvimento da sociedade, da visão de comunidade e da formação de parcerias.

Sabemos que a maioria dos empreendedores que terminam sendo incubados no Instituto Gênesis advém das ações progressas da Área de Cultura Empreendedora, mas não sabemos de forma atualizada e confiável sobre os demais que passaram por nossos processos de sensibilização e aprendizagem. Tampouco é possível acompanhar os que empreendem em nível interno a empresas e organismos governamentais ou não governamentais.

De nossa parte, segue a motivação para seguir adiante, avaliando e melhorando processos vivenciados com os parceiros – especialmente o Sebrae, a Anprotec e as agências de fomento - que igualmente seguem confiantes de que temos feito, de forma articulada e cooperativa, um trabalho relevante para a sociedade.

Bibliografia

Amato Neto, João. *Redes De Cooperação Produtiva E Clusters Regionais: Oportunidades Para As Pmes*. São Paulo: Atlas, Fundação Vanzolini, 2000.

Anprotec - Associação Nacional De Entidades Promotoras De Empreendimentos Inovadores. Perguntas Frequentes. Disponível Em <[Http://Anprotec.org.br/Site/Pt/A-Anprotec/](http://Anprotec.org.br/Site/Pt/A-Anprotec/)>. Data De Acesso: 10 De Maio De 2014.

Estudo, Análise E Proposições Sobre As Incubadoras No Brasil, 2012.

Aranha, José Alberto. *Interfaces*. Rio De Janeiro: Editora Saraiva, 2009

Bessant, J.; Rush, H. Government Support Of Manufacturing Innovation: Two Country Level Case Study. *Ieee Transactions Of Engineering Management*, V.40, N.1, P. 79-91, Fevereiro 1993.

Borba, T. S. *Incubadoras Universitárias E Movimento Social Da Economia Solidária*. Apresentado Xi Congresso Luso Afro Brasileiro De Ciencias Sociais, Diversidades E Desigualdades. 2011.

Dornelas, José. *Empreendedorismo Para Visionários. Desenvolvendo Negócios Inovadores Para Um Mundo Em Transformação*. Rio De Janeiro: Empreende/Ltc, 2014.

Etzkowitz, Henry. Innovation In Innovation: The Triple Helix Of University - Industry Government Relations. *Social Science Information*, Vol. 42, 3: P. 293-337, September 2003.

The Entrepreneurial University And The Emergence Of The Democratic Corporatism. In H. Etzkowitz (Org.). *The Norms Of Entrepreneurial Science: Cognitive Effects Of The New University-Industry Linkages*. *Research Policy*, 27(8), 823-833. December, 1998.

Leydesdorff, Loet. The Dynamics Of Innovation: From National Systems And “Mode 2” To A Triple Helix Of University-Industry-Government Relations. *Research Policy* February, V. 29, P. 109-123, 2000.

Ferreira, Gabriela Cardozo; Soria, Alessandra Freitas, Closs, Lisiane. *Gestão Da Interação Universidade-Empresa: O Caso Pucrs*. *Soc. Estado*. 2012, Vol. 27, N.1, Pp. 79-94.

Fonseca, Sérgio Azevedo; Kruglianskas, Isak. *Avaliação Do Desempenho De Incubadoras Empresariais Mistas: Um Estudo De Caso No Estado De São Paulo, Brasil*. In: *Iasp – Conferência Latino-Americana De Parques Tecnológicos E Incubadoras De Empresas, 2000, Panamá*. Anais. Panamá: Iasp, 2000. Cd-Rom.

Gem - Global Entrepreneurship Monitor. *Empreendedorismo No Brasil*. 2010, 2011, 2013.

Guaranys, L. R. *Interação Universidade-Empresa E A Gestação De Uma Universidade Empreendedora: A Evolução Da Puc-Rio*. Coppe/Ufrj, 2006.

Henry, C.; Hill, F.; Leith, C. Entrepreneurship Education And Training: Can Entrepreneurship Be Taught? *Education Plus Training*, V. 47, N. 2, P. 98-111, 2005.

Korman Dib, S. *Juventude E Projeto Profissional: A Construção Subjetiva Do Trabalho*. 2007. Tese De Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

- Korman Dib, S; Dias, C. G. S. Inserção Profissional Dos Jovens: O Empreendedorismo E As Formas De Participação. In: Iii Conferência Internacional De Pesquisa Em Empreendedorismo Na América Latina, 2004, Rio De Janeiro. Anais Da Iii Cipeal, 2004.
- Korman Dib, S.; Castro, L. O Trabalho É Projeto De Vida Para Os Jovens?. In: Cadernos De Psicologia Social Do Trabalho (Usp), São Paulo, Vol. 13, N. 1, Pp 1-15, 2010.
- Lastres, H. M. M; Cassiolato, J.e. E Maciel, M.I. (Orgs.) Pequena Empresa: Cooperação E Desenvolvimento Local. Relume Dumará Editora, Rio De Janeiro: 2003.
- Mance, Euclides André. A Universidade Em Questão - O Conhecimento Como Mediação Da Cidadania E Como Instrumento Do Capital. Ifil, Fevereiro De 1999.
- Mello, Ruth E. S; Zardo, J. B. G. Rio Criativo: Política Pública De Formação, Qualificação E De Incubação De Empreendedores Nos Setores Criativos Do Estado Do Rio De Janeiro. Fundação Casa Rui Barbosa: Rio De Janeiro, Maio De 2014
- Mello, Ruth E. S; Zardo, J. B. G. Economia Criativa: O Caso Das Incubadoras Rio Criativo Frente Às Políticas Culturais Tradicionais. Cadernos Do Desenvolvimento Fluminense, V. 5, P. 109-125, 2014.
- Zardo, Julia, B. G. Mello, Ruth E. S. Aranha, José, A. S. Besser F. A. E., Balog, D. Meu Futuro Negócio: Formação Complementar Universitária Em Empreendedorismo Inovador. Viii Seminário Empreendesur. Sp, 2014.
- Prata, Alvaro Toubes. Prefácio Ao Estudo, Análise E Proposições Sobre As Incubadoras De Empresas No Brasil. Brasília: Anprotec, 2012.
- Rabbior, G. Elements Of A Successful Entrepreneurship/Economics/Education Program. In: Kent, A. Entrepreneurship Education – Current Developments, Future Direction. Quorum Books, 1990, Cap. 4.
- Sebrae/Df. Boletim Estatístico De Mpes, Observatório. Brasília: Sebrae, 2005.
- Sebrae/Sp, Inovação E Competitividade Nas Mpes Brasileiras. São Paulo. Set, 2009.
- Sebrae/Df. Análise Do Emprego, Uge/Na. Julho 2012.
- Sebrae/Df. Taxa De Sobrevivência Das Mpes No Brasil. Brasília. Out/2011.
- Sebrae/Df. Participação Das Mpes Na Economia Brasileira. Julho De 2014.
- Teixeira, Evilázio. “Tradição E Inovação: Um Desafio Para A Universidade Do Século Xxi”. Educação, Porto Alegre, V.32, N.1, P. 65-70, Jan./Abr.2009.
- Wef - World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2014-2015. 3 De Setembro De 2014.
- Ubi Index, 2014. Top Business Incubation Rankings 2014.

Acompañando emprendedores: la experiencia de la oficina de apoyo al emprendedor de la FCEyS

Maria Eugenia Libera¹, Lautaro Rech², Juan Pablo Fratuzzo³

¹Contadora Pública y Licenciada en Administración. Subsecretaria de Extensión Universitaria de la Universidad Nacional de Mar del Plata. Mar del Plata, Argentina. elibera@mdp.edu.ar

²Licenciado en Economía. Integrante Grupo Apoyo al Emprendedor, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la UNMDP. Mar del Plata, Argentina. Mail: lautarorech@hotmail.com

³Sr.. Estudiante Licenciatura en Economía. Integrante Grupo Apoyo al Emprendedor, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la UNMDP. Mar del Plata, Argentina. Mail: juampi.fratuzzo@gmail.com

Resumen

En el año 2010, respondiendo a una serie de demandas y necesidades del entorno, se crea desde la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata la Oficina de Apoyo al Emprendedor. Teniendo como objetivo principal de la misma, la promoción y el desarrollo de acciones tendientes a fomentar el desarrollo de una cultura emprendedora local. Se tomaron como principales líneas de trabajo la pre-incubación, a partir de un ciclo en el cual se busca validar la oportunidad de negocio, y la incubación, con acciones tendientes a solucionar problemáticas específicas que suscite el emprendimiento. Desde la conformación de la Oficina se han capacitado más de 500 emprendedores locales y se ha sistematizado la metodología de trabajo.

Palabras clave

empreendedorismo, incubadoras, universidad, enseñanza

Introducción

Todo proceso emprendedor conlleva un sinnúmero de complejidades que deben ser abordadas de manera integral por quien comienza un proyecto productivo o comercial. La sustentabilidad económica del emprendimiento será en todos los casos el determinante del éxito, y se ve amenazada por una serie de particularidades: su tamaño, su escala de producción, problemas para acceder a financiamiento, desconocimiento de mercado, carencia de redes, información asimétrica, entre otros (Kantis y Drucaroff, 2011).

Su nivel de capacidad real de gestión no es suficiente para poder superar esta realidad, ni los problemas estructurales para ir hacia etapas en el ciclo de vida de la empresa de consolidación o incluso de expansión. La opinión experta que pueda facilitarle la mejora de sus decisiones, les resulta de difícil acceso por dos motivos. En primer lugar, no cuentan con los recursos necesarios para acceder a estos servicios profesionales y por otro lado, es deficiente la formación académica en este tipo de emprendimientos. Los profesionales no conocen o comprenden la problemática socio económica por la que atraviesan los emprendimientos productivos; situación que contribuye al aumento de la tasa de mortalidad de estas unidades productivas.

Considerando que el sector MiPYMe, en nuestro país, en términos absolutos sigue constituyendo el sector de la economía de mayor flexibilidad y con mayor capacidad real y/o potencial de absorción de mano de obra y que, contribuye particularmente a la “generación de puestos de trabajo, a la innovación, a la diversificación del tejido productivo, al fortalecimiento del espacio de la pequeña y mediana empresa y a la equidad” (Kantis, 2010), es que, a nuestro entender, la Universidad en su rol social debe intervenir en pos de fortalecer al sector. Como respuesta a las problemáticas del medio, se crea en el año 2010 desde la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata, un Grupo de Extensión denominado “Oficina de Apoyo al Emprendedor”, en el marco del proyecto de Extensión “Acompañando emprendedores: Ejes del Desarrollo Local”, que tiene por finalidad promover y desarrollar acciones específicas para la generación de entornos locales y regionales favorables que fomenten el desarrollo de una cultura emprendedora.

Fundamentación

El proceso emprendedor involucra un conjunto de actividades empresariales interdependientes (proceso dinámico), donde cada actividad, se encuentra atravesada por distintas fuerzas y componentes, a medida que se va estructurando el concepto, el modelo y el plan de empresa.

El pionero o emprendedor emprende, inicia, comienza una empresa, siendo ésta cualquier actividad humana con un fin y medios determinados. Esa decisión de comenzar, parte de un

“malestar”, de una necesidad, de una disconformidad con una situación estática y busca producir cambios en ella. En los últimos años, se ha ido generando una corriente de interés en torno a una especie particular de emprendimientos denominados “dinámicos” (Kantis y Drucaroff 2011).

Los emprendedores generan nuevas oportunidades de empleo e ingreso, no sólo para sí mismos sino, en particular, para quienes encuentran trabajo en ellas. Los emprendedores dinámicos, es decir aquellos que generan las nuevas PyMES y las grandes empresas del mañana, son los que más impactan sobre el empleo sostenible en el largo plazo y el crecimiento (Kantis, 2010).

La creación y desarrollo de nuevas empresas también fortalece los procesos de movilidad social. Ello es así debido a que ofrece una carrera profesional esforzada cuyo éxito, además de generar beneficios a las personas a nivel individual, permite ampliar el espacio que ocupa la clase media dentro de la sociedad. Además, las nuevas empresas dinámicas ayudan a fortalecer la actividad económica, permitiendo engrosar la recaudación y viabilizar una mayor inversión en áreas ligadas al desarrollo social (Kantis 2007).

El surgimiento y desarrollo de nuevas empresas dinámicas requiere, por ejemplo, que haya personas con vocaciones y motivaciones claras para emprender, con proyectos de empresa que tengan potencial de crecimiento y con capacidades apropiadas para llevarlos a buen puerto. Dos factores muy ligados entre sí que inciden en la existencia de personas con motivaciones y capacidades para emprender son la cultura y la educación (Shapero, 1984).

Deviene de estos conceptos que cualquiera puede ser o transformarse en “emprendedor”.

Pero también se puede inferir que hay personas con fuerte tendencia a ser emprendedores” continuamente, es decir personas más propensas a comenzar nuevos proyectos cada vez o simultáneamente. De estas personas se ha dicho que tienen “cultura emprendedora”. Cuando existen muchas personas en una sociedad dada que tienen dicha “cultura” estaríamos en presencia de una sociedad emprendedora.

El pobre desempeño de América Latina respecto de este indicador explica el hecho de que la región no haya tenido un crecimiento más dinámico desde mediados del siglo pasado, lo que impidió que sus ingresos convergieran hacia aquellos de los países más desarrollados.

Según un estudio realizado por el BID1, (Kantis, 2010) sobre creación y desarrollo de nuevas empresas para América Latina, la cultura social inhibe, en vez de alentar, las motivaciones empresariales

de las personas. Adicionalmente, el sistema educativo no juega un rol positivo, pues no promueve las motivaciones o capacidades emprendedoras. En este marco, la formación educativa constituye un factor fundamental que contribuye al proceso de desarrollo de capacidades emprendedoras.

Por otro lado, el actual contexto macroeconómico es favorable para la creación de nuevos emprendimientos, ya que existen distintos instrumentos de apoyo al emprendedorismo. Sin embargo estas oportunidades no se pueden aprovechar si en principio, no existen emprendedores motivados y capacitados. Pero además es evidente que el crecimiento económico no es igual a desarrollo y distribución del ingreso, y a su vez, la distribución del ingreso no necesariamente implica la creación de trabajo digno.

En general, podemos observar que existe un déficit de los programas de apoyo a los emprendedores en la “oferta de programas gubernamentales a nivel nacional y provincial“, ya que existe una dispersión de instrumentos de fomento, un número excesivo, duplicidades e ineficiencia. La generación de los mismos no es coordinada y falta una visión integrada; existe dificultad de acceso a los mismos desde los territorios y resultan complejos y burocráticos para los emprendedores (Galan et. al., 2007). Sería necesaria una mejor articulación entre los Programas Gubernamentales para facilitarle a los emprendedores el acceso a las distintas herramientas disponibles.

Metodología Utilizada

La Oficina de Apoyo al Emprendedor, surgió por la convicción de que es imprescindible lograr que el pensamiento emprendedor sea parte de la cultura del trabajo y del esfuerzo. Y a su vez, sea una actividad con efectivo potencial para generar empresas rentables y sostenibles en el tiempo, fuentes de empleos seguros y generadoras de valor agregado en la economía.

En este marco, distintos proyectos se han realizado, cursos y talleres de capacitación destinadas a fomentar la motivación y la formación de emprendedores reforzando el conocimiento en aspectos claves para los emprendimientos. Adicionalmente, se han realizado actividades de consultoría y asesoramiento técnico al emprendedor con un régimen de visitas del lugar donde éste desarrolla su actividad.

Respecto a este último punto se pudieron detectar a partir de las experiencias del trabajo desarrollado, algunas dificultades en la metodología empleada y por lo tanto, a partir del año 2012 el grupo de extensión, conformado por docentes, estudiantes universitarios, graduados y empresarios locales, trabajan bajo una nueva modalidad de asistencia directa, destinando un lugar físico dentro del edificio de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la UNMDP, denominado “Oficina de Apoyo al Emprendedor”. Este nuevo proyecto plantea una modificación en la metodología de trabajo anterior; se contrata a una persona para desempeñar el rol de coordinador de la Oficina, quien recibe al emprendedor a efectos de conocer

sus necesidades y, luego, deriva al interesado al miembro del equipo de asesores más idóneo en función a la problemática. La Oficina de Apoyo al Emprendedor ofrece así un espacio físico dentro de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales destinado a dar asistencia directa a emprendedores, brindando apoyo desde distintas disciplinas, tanto para ayudar al desarrollo e implementación de proyectos nuevos como para la consolidación de otros ya existentes. Esto se efectiviza mediante actividades de tutoría y consultoría, asesoramiento técnico especializado y/o acompañamiento en la formulación de estudios de viabilidad de los emprendimientos.

El propósito general es canalizar las problemáticas que se presenten en los distintos emprendimientos en un único punto de encuentro y ofrecer un servicio profesional desde distintas disciplinas a fin de procurar éxito en su realización. Este acompañamiento se realiza con la conformación de un cuerpo de tutores interdisciplinario (profesionales, empresarios y estudiantes avanzados), quienes reciben formación permanente sobre la temática. La experiencia de trabajo con emprendedores permite destacar la importancia de contar con instituciones que brinden servicios al estilo de “médicos de cabecera”, ayudándoles a conceptualizar el negocio, a definir una agenda de desarrollo y a abrirles las puertas de otros actores y organizaciones a los que difícilmente podrían llegar solos. Quizá una de las lecciones más importantes que brindan estas experiencias se refiere al rol que deben jugar estas instituciones: construir capital social, ayudar a levantar barreras y reducir los costos de transacción que enfrentan los emprendedores (Kantis, 2010).

Se ha tomado como modalidad de trabajo, para las distintas capacitaciones, una conformación de grupos de alumnos en función de dos variables, el estadio de desarrollo en el que se encuentra cada emprendimiento, y el nivel de estudios de la persona que ha de realizar el curso, según su perfil, pudiendo ser tanto profesional como técnico.

La Oficina de Apoyo al Emprendedor, brinda asistencia directa a los emprendedores mediante actividades de consultoría, asesoramiento técnico especializado y/o acompañamiento en la formulación de estudios de viabilidad de los emprendimientos. Su propósito es canalizar las problemáticas que se presenten en los distintos emprendimientos en un único punto de encuentro y brindar un servicio profesional desde distintas disciplinas que facilite el éxito de los mismos.

Este acompañamiento se realizó con la conformación de un cuerpo de asesores interdisciplinario (profesionales y estudiantes avanzados), avocado en su desempeño al desarrollo de la cultura emprendedora, para lograr la concreción y el sostenimiento de los proyectos en la economía real y formal.

Gracias a esta metodología propuesta, mejoró notablemente el desempeño del grupo de extensión “Apoyo a emprendedores”, brindando la posibilidad de mejorar tanto la difusión de las actividades que éste lleva adelante, como los canales de comunicación emprendedor-profesional, para el trabajo en asesoramiento y consultoría y el acceso a nuevos y más complejos mercados, así como a mejores niveles de asociativismo

entre emprendedores. Como consecuencia, se pudieron llevar adelante instancias de formación de futuros profesionales de manera más eficiente, ampliando el equipo de trabajo con profesionales provenientes de distintas disciplinas comprometidos socialmente.

Desarrollo

El trabajo de la oficina se estructura en dos etapas:

Por un lado, la etapa de pre-incubación de emprendimientos, en donde se busca que los emprendedores conozcan las oportunidades de negocio que presenta el entorno local, la principal línea de trabajo en este aspecto es el ciclo unidea:

- Unidea

Mediante el “ciclo unidea: ideas y oportunidades para emprender”, se busca propiciar acciones e intercambios que permitan implementar, en forma conjunta, actividades tendientes a promover y estimular la cultura emprendedora y el desarrollo productivo. Esta propuesta surge del trabajo realizado por un equipo de profesionales de la universidad nacional de la plata, la comisión de investigaciones científicas, la subsecretaría de ciencia y tecnología del ministerio de la producción, ciencia y tecnología de la provincia, y a nivel local la secretaría de extensión universitaria, en el marco del proyecto de extensión “las cadenas de valor como oportunidad para la creación de empresas y el desarrollo productivo local”. La modalidad de trabajo pretende generar un ambiente innovador, favoreciendo la resolución creativa de problemas y la interacción de las diferentes disciplinas.

Previo al comienzo del ciclo propiamente dicho, se realiza una selección de los participantes a partir de los interesados que se inscriban y asistan a la charla introductoria. Luego, los participantes trabajan en equipos conformados con un representante de cada disciplina, con un mínimo de tres integrantes, para la resolución de una consigna que al final de la experiencia concluye en la presentación de una idea proyecto ante un jurado evaluador. Se realizan jornadas participativas, talleres interactivos con actividades y dinámicas grupales para el desarrollo de habilidades de trabajo en equipo. Asimismo, es indispensable la participación de emprendedores, empresarios y actores vinculados al sector productivo a nivel local, con el objetivo de fomentar un ámbito emprendedor en donde los participantes puedan interactuar con la realidad regional y conocer sus dificultades de cara a la resolución de la consigna propuesta. Se emplea para trabajar en la validación de las oportunidades de negocio con el Modelo Lean Canvas (Osterwalder,2011). Concluido el Ciclo, las ideas-proyectos que se ponen en marcha acceden a tutorías, mentorías, y consultorías por parte de la Oficina de Apoyo al Emprendedor.

Como segunda instancia, lo que hace a la incubación propiamente dicha. Se trabaja en tutorías específicas, según el emprendimiento en particular, empleando una estrategia estructurada a partir de la experiencia de los miembros del equipo de trabajo, y de la fundamentación teórica.

Pasos para la realización de las tutorías:

Encuentro N° 1 con el emprendedor: Diagnóstico

El Tutor se desempeña como un “clínico de negocios”, tratando de ayudar al emprendedor primero a diagnosticar, y luego, a actuar. Por lo general, quien consulta desconoce o duda de las causas por las cuales no alcanza los resultados que espera. El primer paso es el de ayudar a quien consulta a identificar el problema con la mayor precisión posible. Recién a partir de allí, es cuando es posible evaluar los pasos a seguir. Por esta razón el primer encuentro puede denominarse como de DIAGNÓSTICO.

Es muy difícil para un tutor conocer toda la problemática de un emprendimiento. Recién después de un cierto período de trabajo con el emprendedor puede llegar a comprender qué ocurre con mayor precisión. Por lo tanto, es fundamental realizar un diagnóstico en conjunto con quién o quienes solicitan ayuda.

Es posible que el tutor reconozca al comienzo de su trabajo algunos de los problemas del emprendedor, pero no debe adelantarse en comunicarlo por dos razones:

- Puede estar equivocado
- Quien consulta puede no estar preparado para reconocer el problema, principalmente si lo involucra de alguna forma.

Los emprendedores pueden tener diferentes formas de trabajar, por lo cual el Tutor debe comprender:

- cómo establece las metas
- cómo administra los recursos
- cómo se comunica
- cómo soluciona los problemas
- cómo decide
- cómo se maneja con otras personas
- cómo se interrelacionan con los clientes, proveedores, etc.
- y por último, cómo dirige a otros

Uno de los criterios más importantes para predecir si quien consulta está buscando asesoramiento

o simplemente necesita confirmar su hipótesis con respecto a algún tema, es evaluar el grado de franqueza, el espíritu de indagación y la autenticidad de la información que provee. En la entrevista previa, el tutor necesita cierta información para poder hacer una propuesta; si se le escatima información, es una señal a tener en cuenta.

Objetivos de la reunión de diagnóstico:

- Definir con la mayor precisión el problema
- Determinar si la participación del tutor es útil para la resolución del problema
- Determinar si es un problema que es de interés del tutor
- Si la respuesta a los puntos 2 y 3 fue positiva, formular con el emprendedor los pasos a seguir

Durante esta primera reunión se plantea el motivo de la consulta y se indaga para:

- Profundizar y subrayar aspectos del problema presentado y
- Probar hasta qué punto está interesado y dispuesto el emprendedor a tratar el tema y trabajar sobre la problemática.

Si es evasivo, hay poca disposición para analizar su emprendimiento o está confundido, es mejor ser cauto y no hacer propuestas hasta que se disponga a profundizar el análisis.

Esquema del encuentro

A. (PREVIO AL ENCUENTRO) Los tutores se deben interiorizar, previo a la entrevista, acerca de la temática de la tutoría (tipo de actividad desarrollada, tipo de ayuda solicitada, etc.) consultando la ficha de alta enviada por el coordinador (Ver modelo en el anexo II).

A partir de la información obtenida hasta aquí, y a los fines de guiar la primera entrevista, los tutores deben:

- Elaborar un análisis FODA sobre el equipo emprendedor
- Realizar un diagnóstico mediante el modelo de Timmons respecto al
- equilibrio entre Mercado, Recursos y Equipo (Ver anexo VI).

B. (DURANTE EL ENCUENTRO) Una vez reunidos con el emprendedor:

- Presentación: Nombre y apellido
 - Explicación del rol del tutor en la oficina
 - Plantear el medio de contacto con el emprendedor (Se deja a criterio del tutor el medio de contacto a emplear – email /teléfono personal/teléfono de la oficina)
 - El emprendedor explica su idea de negocio/actividad en marcha, planteado a los tutores las dificultades y/o problemas respecto a los cuales requiere asesoramiento.
 - Los tutores deben escuchar sin hacer recomendaciones directas, realizando al emprendedor las preguntas necesarias para indagar acerca del emprendimiento y sus dificultades. Si no surgiera de la conversación, preguntar directamente en qué área o aspecto requiere asesoramiento.
 - Para finalizar, los tutores:
 - Solicitan al emprendedor la realización de un análisis FODA sobre él mismo o sobre el emprendimiento.
 - Explican la duración de la tutoría.
 - Explican la necesidad de compromiso por parte del emprendedor para que éste concurra a tiempo a las entrevistas. Se le hace entender que las reuniones son consecutivas y que solo se podrá disponer de la hora pactada para la entrevista, pues el tutor podría haber concertado otra tutoría para el horario siguiente.
 - Coordinan la entrevista siguiente, fijando día, horario y lugar donde va a llevarse a cabo.
- C. (POSTERIOR AL ENCUENTRO) Los tutores deben analizar el resultado de la entrevista a fin de:
- Determinar el área de intervención y las estrategias de apoyo a seguir según el caso.
 - Elaborar dos documentos:
 - Planilla de Seguimiento del Emprendimiento PSE (Ver modelo e instrucciones en el anexo III)
 - Plan de Trabajo con el Emprendedor PTE (Ver modelo e instrucciones en el anexo IV)

Encuentros n° 2 y siguientes: desarrollo de la tutoría

- Dinámica de los sucesivos encuentros con el emprendedor
- Comenzar cada encuentro analizando con el emprendedor la tarea encomendada en la reunión anterior. La primera tarea a analizar debería ser el FODA.
- Sacar conclusiones junto al emprendedor y determinar pasos a seguir en función de ellas (Duración recomendada 15').
- Cada encuentro debe tener un tema o disparador teórico sobre el que se centrará la entrevista. Los tutores deben exponer las ideas básicas sobre la temática y cómo encararla en función del emprendimiento (Duración recomendada 15').
- Empezar a trabajar junto al emprendedor el tema y las herramientas aplicables para éste (Duración recomendada 30').
- Confeccionar la PSE correspondiente y enviarla al coordinador.

Último encuentro con el emprendedor: finalización de la tutoría

- La culminación de la tutoría se producirá de acuerdo con lo previsto por los tutores en el correspondiente PTE. No obstante, y en función del resultado de los sucesivos encuentros con el/los emprendedor/es, pueden surgir recomendaciones en cuanto a los pasos a seguir respecto a:
 - Si debe realizarse una nueva tutoría referida a otra temática particular.
 - Si debería derivarse el caso a otro tutor.
 - Si se da por finalizada la tutoría.
- En todos los casos todas estas consideraciones deben incluirse en la que será la última

PSE. Debe recordarse que en el caso de que fuese necesaria la realización de una nueva tutoría con el emprendedor en cuestión, siempre deberá confeccionarse un nuevo PTE. Aun cuando se continuase con los mismos tutores.

Para concluir, debe entregarse a los emprendedores la Encuesta de Evaluación de Tutorías (Ver anexo V). Deberá ser completa por cada emprendedor y entregada al coordinador de la Oficina, siendo responsabilidad de éste su obtención.

A su vez, la Oficina se considera como formadora de profesionales especializados en

emprendedorismo, así se realizan diversas capacitaciones al Equipo de trabajo.

Por último, se ha trabajado de forma articulada con distintas cátedras:

- **Liderazgo y Responsabilidad Social Empresaria:** Se llevó adelante un trabajo conjunto con los integrantes de la cátedra, permitiendo la complementariedad de contenidos y abordajes. Además, integrantes del Grupo de Apoyo al Emprendedor se han desempeñado como tutores de los equipos de trabajo conformados en la cátedra.
- **Gestión de la Innovación:** Se participó en diversas actividades desarrolladas en la cátedra, permitiendo complementar los contenidos teóricos con prácticas supervisadas por los integrantes del Grupo de Apoyo al Emprendedor.
- **Creación de Empresas:** Se llevó adelante la reformulación de los contenidos abordados desde la cátedra, aportando metodologías activas desarrolladas en las actividades de capacitación propuestas por el Grupo de Apoyo al Emprendedor (utilización de Modelo de rol, Comunicación Efectiva, Creatividad e Innovación, Plan de Negocios).

Principales Resultados

- Se logró capacitar a emprendedores en diversas áreas del conocimiento, brindando herramientas de gestión del negocio que contribuyan directamente al sostenimiento de los emprendimientos productivos.
- Se logró capacitar a más de 300 emprendedores cada año, en diversas áreas, contribuyendo a desarrollar competencias emprendedoras, entrenamiento de sus presentaciones en público, comunicación efectiva, cursos no directamente específicos al ámbito empresarial, sino complementarios e igualmente necesarios para fortalecer a los emprendimientos y a los emprendedores para mejorar las relaciones personales y construcción de redes en el ámbito del Emprendedorismo.
- Se logró capacitar a los emprendedores en la formulación del Plan de Negocios y gestión de proyectos productivos, logrando generar capacidades de evaluación, seguimiento y control del proyecto, como para la presentación a terceros.
- En el año 2014, se presentaron 8 proyectos al PACC (Programa de Acceso al Crédito y la Competitividad), logrando la obtención del ANR (aporte no reembolsable) para 7 de estos proyectos.

- Se brindó información, para desarrollar el hábito de análisis de entorno general básico, sobre contextos socio-económicos en diversos niveles de agregación: de la sociedad nacional a la local y regional.
- Se desarrollaron capacidades de innovación, asociativas y de trabajo en red entre los emprendedores, como base del sostenimiento en el tiempo del emprendimiento productivo.
- Se fortaleció el espacio de apoyo y consulta de los emprendedores, de manera permanente en la Universidad Nacional de Mar del Plata, a través de la Oficina de Apoyo al Emprendedor, inserta dentro de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, donde las consultas fueron debidamente recepcionadas, atendidas y canalizadas por el equipo de asesores.
- Se contribuyó a la formación de una masa crítica de docentes de instituciones educativas de la región de nivel primario, secundario, terciario y universitario en la temática de Emprendedorismo, logrando generar en los futuros formadores habilidades y técnicas que promueven los aspectos actitudinales y motivacionales en potenciales emprendedores, a través de las dinámicas grupales, ejerciendo liderazgo, seleccionando estrategias de enseñanza, evaluación y los recursos más adecuados para optimizar el aprendizaje de otros.
- Se facilitó el acceso a información relevante para el emprendedor, relativa a fuentes de financiamiento, convocatorias de proyectos, eventos (ferias, congresos), capacitaciones, etc, garantizando, a su vez, la actualización permanente de la fuente.
- Se logró contar con una base de datos actualizada de los emprendedores, las actividades en las que los emprendedores han participado, y la evolución de sus emprendimientos mediante información adecuada, analizándolos a través de la construcción de indicadores para medir el desempeño de este programa.
- Se logró contar con una base de consultores especializados externos a los proyectos, pero que adhirieron a los mismos, dentro del ámbito universitario.
- Se formó parte de redes de emprendedorismo constituidas por formadores de emprendedores, emprendedores, e instituciones que promueven el emprendedorismo como una alternativa viable y atractiva.
- Se desarrollaron dos manuales con el objetivo de circularizar la información relativa a la metodología de trabajo de la Oficina:
 - Manual de Orientación para Tutores
 - Manual de Formación de Formadores

Discusión y Conclusiones

Con la ejecución del proyecto de “Oficina de Apoyo al Emprendedor”, se han consolidado todas las líneas de trabajo que se vienen desarrollando por el Grupo de Extensión Apoyo a Emprendedores. Consideramos que se ha logrado contribuir al desarrollo de la cultura emprendedora, afirmando la FCEyS y por lo tanto la UNMDP su rol protagónico en la región en cuanto a políticas de creación de empresas y emprendedorismo.

La Oficina de Apoyo al Emprendedor ha logrado ser visualizada por la Comunidad como una incubadora de empresas. Esto se ha alcanzado, dado que la Universidad Nacional de Mar del Plata, ha sido seleccionada como Institución Especializada de Apoyo Emprendedor (IEAE), por el Programa INCUBAR, dependiente del Ministerio de Industria de la Nación. Esto ha permitido a los emprendedores acceder al conocimiento profesional antes de tomar el riesgo de iniciar un nuevo proyecto (riesgo no solo económico, sino también, legales, laborales, etc) pudiendo validar sus ideas y tomando decisiones conscientes a través de riesgos calculados, o bien lograr que un emprendedor con un proyecto ya en marcha pueda acercarse a volcar sus consultas o problemáticas y ser preincubados por parte de los profesionales que integran la Oficina, para presentarse a las líneas de financiamiento vigentes.

Por otra parte, se les ha brindando a los emprendedores capacitaciones en variadas temáticas, desde las clásicas del empresariado y gestión de proyectos hasta aquellas que motivan las actitudes del emprendedor en su calidad de tal, o de mejora de su comunicación para conseguir realizar una presentación efectiva ante su audiencia específica (clientes, proveedores, socios, inversores, etc., reales o potenciales).

Mediante las acciones que se llevan a cabo por este grupo, se logró contar localmente con un amplio grupo de actuales y futuros profesionales sensibilizados en la temática emprendedora, que conocen el perfil del emprendedor, sus necesidades comunes y las problemáticas estructurales con las que cotidianamente este se encontró, contando con herramientas adecuadas para poder brindarles posibles soluciones, ya sea mediante el desenvolvimiento como tutores, capacitadores, consultores, promotores de la cultura emprendedora, agentes del desarrollo local sostenible, etc.

Con la incorporación como integrantes del proyecto de referentes tales como la Secretaría de Desarrollo Productivo de la Municipalidad de General Pueyrredón (MGP), la Agencia Desarrollo Estratégico Mar del Plata (ADMDP), la Subsecretaria de Producción de la Municipalidad de Maipú, la Dirección de Producción de la Municipalidad de General Guido, la Secretaría de Desarrollo Local de la Municipalidad de Mar Chiquita, la Secretaría de Producción de la Municipalidad de General Madariaga, la Secretaria de Producción de la Municipalidad de General Alvarado, la Secretaría de Producción de Partido de la Costa y el Instituto de Formación Profesional Técnica N° 194 de Miramar, y mediante la colaboración económica por parte de la Organización de Estados Iberoamericanos, se desarrollaron cursos

de elaboración de planes de negocio y de Desarrollo de Habilidades Emprendedoras en Mar del Plata y localidades aledañas a la ciudad (Miramar, Madariaga, General Guido y Mar Chiquita).

Por otro lado, se estuvo en contacto permanente a través del Curso de Agentes de Desarrollo Local, con funcionarios de Lobería, Mar Chiquita, Maipú, Otamendi y referentes de otras organizaciones de la ciudad de Mar del Plata con quienes se compartió además del conocimiento específico del curso, experiencias concretas aplicadas en cada una de las organizaciones que representan. Planificamos seguir insertos en la Red Provincial de Formadores para el Desarrollo de la Cultura Emprendedora, lo que nos permite tener contacto fluido e intercambiar experiencias con las Universidades, Agencia de Desarrollo de la Provincia de Buenos Aires que forman parte de la misma. Recientemente, nos han invitado a participar de la Federación Bonaerense de Incubadoras, Parques y Polos Tecnológicos y estamos evaluando la participación en otras redes a nivel nacional. Todas estas actividades desarrolladas estratégicamente en conjunto, generarán un círculo virtuoso que aportará a la construcción de entornos territoriales innovadores y emprendedores.

A partir del desarrollo de los cursos se pudo capacitar a más de 600 emprendedores en dos años, en distintas temáticas tendientes a generar y fortalecer el desarrollo de una cultura emprendedora.

Por su parte, las tutorías de los distintos emprendimientos, fueron desarrolladas por un cuerpo interdisciplinario (profesionales, empresarios y estudiantes avanzados) integrantes de la Oficina de Apoyo al emprendedor, pertenecientes a distintas unidades académicas de la Universidad Nacional de Mar del Plata: Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Facultad de Ingeniería y la Facultad de Abogacía. De esta forma, las tutorías, permitieron que muchos estudiantes avanzados, pudieran desarrollar sus prácticas profesionales y académicas, como así también desarrollar nuevas capacidades. Formando a los integrantes del proyecto como consultores, que puedan desempeñarse posteriormente en tareas como planificar, recomendar o aconsejar en asuntos de gestión, análisis financiero, estudios de mercados, diseño de productos, planes de largo alcance, desarrollo de recursos humanos, entre otros, inherentes al emprendimiento.

Además de ello, los estudiantes, han asistido a distintas jornadas de capacitación, requeridas por la Oficina de Apoyo al Emprendedor, para poder desarrollar las tutorías de forma efectiva, respetando la reglamentación vigente.

La vinculación del Grupo “Acompañando Emprendedores” con integrantes de las “Prácticas Comunitarias” y con la cátedra de “Creación de Empresas” permitieron mejorar el servicio brindado por el Grupo de Apoyo al Emprendedor, pudiéndose dar respuesta a emprendimientos que se encontraban en una etapa muy primitiva de formación mediante tutorías llevadas a cabo por estudiantes avanzados de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, coordinados por el coordinador de la Oficina de Apoyo al Emprendedor.

En segundo lugar, la reformulación en la metodología desarrollada para el Ciclo UNIDEA, ha permitido lograr avances en la preincubación de proyectos a nivel regional. Esto ha posibilitado que se

avance en la detección de oportunidades presentes a nivel regional (distintos eslabones de las cadenas de valor), y la generación de proyectos sustentables para fortalecer las cadenas de valor, incrementándose las probabilidades de éxitos de los mismos.

El sistema de inscripción a las capacitaciones (online), ha dificultado la estimación precisa de los participantes. Al ser gratuitos los cursos, se inscribe un número importante de personas que luego no participan de la actividad.

Propuestas de buenas prácticas

Durante el mes de marzo de 2014, el Grupo de Apoyo al Emprendedor se ha presentado a la Convocatoria del Ministerio de Industria, INCUBAR, habiendo quedado la Universidad Nacional de Mar del Plata seleccionada como Institución Especializada de Apoyo Emprendedor (IEAE). Esto le posibilita al grupo poder brindar una mayor y mejor asistencia a los emprendimientos (Asistencia Técnica) y poder fortalecer a futuro el Grupo, mediante la articulación con otras instituciones y la generación de una estructura más grande.

Se tiene previsto a su vez que en esos espacios se puedan establecer contacto con empresarios del sector que actúen como mentores de los emprendimientos locales. Esto mejoraría el servicio brindado, pudiendo el emprendedor tener una mayor contención en los estadios iniciales de su emprendimiento, disminuyendo de esta forma la tasa de mortalidad de estas unidades productivas.

A su vez, se ha reformulado la metodología del Ciclo UNIDEA, buscando mediante este ciclo la generación de emprendimientos sustentables en el tiempo, a partir del fortalecimiento de las cadenas de valor presentes a nivel regional, complementando los eslabones de valor que componen a las mismas.

Actualmente se está trabajando en la reglamentación para implementar la “Oficina de Apoyo al Emprendedor” en distintas unidades académicas con las que se está trabajando en la actualidad, Facultad de Ingeniería, Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño y Facultad de Exactas y Ciencias Naturales y Facultad de Ciencias Agrarias. Esto permitirá tener un mayor acercamiento a los estudiantes de cada una de las unidades académicas, el desarrollo conjunto de proyectos, una mayor socialización del conocimiento, promoviendo el desarrollo de una cultura emprendedora.

Bibliografía

Audretsch, D. y Thurik R. (2001). Linking Entrepreneurship to Growth. Paper prepared for the OECD Directorate for Science, Technology and Industry.

Galán, L., De Giusti, E., Nóbile, C., & Mollo Brisco, G. F. (2007). El impacto de la globalización en las PyMEs medido a través de su actividad exportadora. In Documentos de Trabajo.

Global Entrepreneurship Monitor (2007). London Business School, Babson College.

Kantis, H., & Drucaroff, S. (2011). Corriendo fronteras para crear y potenciar empresas. Ediciones Granica SA.

Kantis, H. (2010). Aportes para el diseño de políticas integrales de desarrollo emprendedor en América Latina. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.

Kantis, H., Federico, J., Altube, L., Diaz, M., & Mendez Lazarte, C. (2007). Los determinantes del surgimiento de nuevas empresas altamente dinámicas. Una comparación internacional.

Instituto de Industria (mimeo).

Osterwalder, A and Yves Pigneur; Business model generation. ISBN: 978-0-470-87641-1

Schumpeter H. (1934), The Theory of Economic development, New York

Shapero, A.: "The entrepreneurial event", C.A. Kent The environment for entrepreneurship, 1984.

Anexos

ANEXO II – PAE. Planilla de Alta del Emprendimiento

DATOS BÁSICOS DEL EMPRENDEDOR

Apellido y nombre:

Fecha de nacimiento:

Teléfono: Celular:

E-mail:

Domicilio: Calle: Nro: Piso: Depto.:
Localidad:

Máximo nivel de estudios alcanzado: Carrera:

Cursos realizados: TÉCNICOS Cuáles:
DE GESTIÓN Cuáles:
DESARROLLO EMPRENDEDOR Cuáles:

Experiencias emprendedoras previas: Rubro o actividad:

Participación en ferias o eventos:

Pertenece a alguna institución? Otra:

INICIO

COMO SE ENTERÓ DE LA EXISTENCIA DE LA OFICINA DE APOYO AL EMPRENDEDOR?
 Otra Especificar:

TIENE UN EMPRENDIMIENTO EN MARCHA?

DATOS BÁSICOS DEL EMPRENDIMIENTO

Nombres Legal:
De fantasía:

Forma legal:

C.U.I.L. C.U.I.T. Nro:

Domicilio: Calle: Nro: Piso: Depto.:
Localidad:

E-mail: Pág. Web:

Cantidad de socios:

Sector: Otro:

Año de inicio:

INFRAESTRUCTURA

El establecimiento dedicado al emprendimiento se encuentra

Los medidores de luz y gas registran sólo el consumo del emprendimiento?

El establecimiento es

Posee medio de transporte para el traslado de los productos o servicios?

COMERCIALIZACIÓN

Los principales productos elaborados o servicios prestados son:

Los mismos se comercializan en: Mar del Plata en la zona Prov. de Bs.As.
 Otras provincias Exterior

La venta se realiza: en modo informal en ferias y exposiciones a comercios minoristas
 a consumidor final a empresas subcontratantes a comercios mayoristas

La promoción se realiza: con folletería de boca en boca mediante ferias y exposiciones por radio
 con diseño de marca vía internet por publicidad en móvil

Marca de los productos o servicios:

PROVEEDORES

Materia prima básica utilizada:

Forma de adquisición de la materia prima: en cada compra elijo la mejor opción en el mercado
 mediante acuerdos estables con subcontratantes
 compro en conjunto con otros emprendedores
 es producción propia
 vía internet

Número de proveedores habituales:

Problemas más frecuentes para obtener la materia prima: falta de disponibilidad costos muy altos
 variaciones en los costos variaciones en la calidad
 falta de transporte para retirar la materia prima
 no posee dificultades de abastecimiento

SITUACIÓN ACTUAL DEL EMPRENDIMIENTO

En el último tiempo el emprendimiento se encuentra en etapa de

Principales problemas del emprendimiento: caída de las ventas falta de contacto con potenciales clientes
 desorden en la gestión variación en la calidad de los productos
 altos costos desorden en la administración
 falta de planificación general

EN QUÉ LE GUSTARÍA QUE LO AYUDEMOS?

- en el seguimiento del emprendimiento
 en consultas puntuales
 en capacitación

ANEXO III – PSE. Planilla de Seguimiento del Emprendimiento

PSE			
Fecha:	Lugar:	Hora de inicio:	-00 hs hs
		Hora de finalización:	
Lugar de reunión:			
Participantes:		Tutor	
		Tutor	
		Emprendedor	
		Emprendedor	
Responsable de la comunicación con el emprendedor:			
Responsable del envío de la PSE:			
Actividades realizadas:			
¿Se hicieron recomendaciones? SI NO			
¿Por qué no?			
¿Cuáles?			
Observaciones Particulares:			
Fecha prevista para la próxima reunión:	Hora de inicio:	Hora de finalización:	hs hs
Lugar de reunión:			
Archivos adjuntos: SI Cantidad:			
NO			

ANEXO IV- PTE. Plan de Trabajo con el Emprendedor

PTE		“Nombre del Emprendimiento asignado”
Fecha:		
Encuentro Nº 1	Objetivos:	1.
	Fecha:	
Encuentro Nº 2	Objetivos:	1.
	Fecha:	
Encuentro Nº 3	Objetivos:	1.
	Fecha:	
Encuentro Nº 4	Objetivos:	1.
	Fecha:	
Encuentro Nº 1	Actividades a realizar:	1.
	Actividades a realizar:	1.
Encuentro Nº 2	Actividades a realizar:	1.
	Actividades a realizar:	1.
Encuentro Nº 3	Actividades a realizar:	1.
	Actividades a realizar:	1.
Encuentro Nº 4	Actividades a realizar:	1.
	Actividades a realizar:	1.

ANEXO V- Encuesta de Evaluación de Tutorías

Evaluación de desempeño del tutor

Nombre: _____

Emprendimiento: _____ Mis

tutores son: _____

Objetivo de la encuesta: Evaluar la implementación del sistema de tutorías y a los tutores involucrados.

Marcar Sí o NO

Conozco el funcionamiento del programa de tutorías de la FCEyS **SÍ** **NO**

Conozco el objetivo de las tutorías **SÍ** **NO**

Conozco el objetivo de la Oficina de Apoyo al Emprendedor **SÍ** **NO**

Anotar su opinión de acuerdo con la siguiente escala

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca
- No aplica

En relación con la tutoría

No.	Conceptos	1	2	3	4	5	6
1	Se establecieron los objetivos de la tutoría						
2	Se cumplieron los objetivos propuestos						
3	Se explicó adecuadamente la metodología de trabajo						
4	Se efectuó un diagnóstico acorde con mi emprendimiento						
5	La tutoría permitió definir la visión y plan de negocio						
6	Los contenidos abordados fueron útiles para mi proyecto						
7	El trabajo realizado fue acorde con mis expectativas						

En relación con el Tutor

No.	Conceptos	1	2	3	4	5	6
1	Fue puntual en sesiones						
2	Me dio apoyo en el diseño de un plan de trabajo para atender mis necesidades						
3	Dio seguimiento a las actividades y acuerdos que establecimos conjuntamente						
4	Propició un clima satisfactorio para la comunicación						
5	Demostró disposición para atenderme						
6	Su actitud fue positiva para comprenderme						
7	Fue respetuoso/a						
8	Estuvo dispuesto/a a escucharme						
9	Me ayudó a identificar mis dificultades y a superarlas						
10	Mostró interés para atender mis necesidades personales y de salud aún estando fuera de su área de competencia						
11	Me animó para desarrollar habilidades y método de trabajo						
12	Me orientó acerca de estrategias y hábitos de trabajo que me ayudaron a mejorar mi desempeño laboral						
13	Me orientó en solicitudes de Financiamiento						
14	Me dio información sobre los diferentes servicios que la UNMDP - FCEyS - Secretaría de Extensión - Grupo/Oficina de apoyo al emprendedor ofrece para el desarrollo de mi emprendimiento						

Modelo pedagógico para desarrollar competencias emprendedoras en la educación básica regular

Lourdes Teresa Lima Chaiña¹

¹Maestría en Gestión y Administración Educativa Maestría en Investigación e Innovación (Actualmente curso el III ciclo, en la Universidad San Ignacio de Loyola Lima – Perú). Docente asesora en Emprendimientos y proyectos productivos I.E. Ángel Francisco Ali Guillen Distrito Characato, Arequipa, Perú. lourdes.lima@epg.usil.pe ; lulatelch@hotmail.com

Resumen

El presente trabajo de investigación enmarcado en una investigación cualitativa aplicada tiene como producto final la elaboración de un Modelo Pedagógico para desarrollar competencias emprendedoras en el nivel secundario de la Educación básica regular, mediante el uso de metodologías activas y vivenciales que permitan al estudiante ser parte del proceso enseñanza aprendizaje y donde el fortalecimiento de sus capacidades emprendedoras respondan a un modelo validado en aula y sobre todo sea parte de sus intereses. Este modelo está basado en el estudio de caso de emprendedores y desde la práctica docente. Hoy se hace una necesidad trabajar el emprendimiento desde los más pequeños, hacerlos soñar en un mundo real con valores y prosperidad basados en su esfuerzo y dedicación, porque nuestra sociedad necesita emprendedores para transformar esta realidad consumida por el facilismo y el conformismo que cada vez trae como consecuencia la delincuencia, la corrupción, las drogas, la prostitución, etc. Es ahora y no mañana.

Palabras Clave

emprendimiento, modelo pedagógico, metodologías

Introducción

El presente trabajo de investigación responde a la inquietud de contribuir a la ansiada búsqueda de la calidad educativa, mediante el modelo pedagógico obtenido con este trabajo. La competencia “Emprende creativamente sus sueños personales y colectivos” expuestos en la propuesta del marco curricular; responde a un aprendizaje fundamental por tal motivo es importante su desarrollo en forma transversal a todo el proceso educativo, para tal fin necesitamos maestros emprendedores que puedan liderar a estudiantes y padres de familia por el sendero del emprendimiento.

El Perú es un país emprendedor, si no veamos nuestro entorno, cada peruano esta día a día emprendiendo algo, con el sueño de cambiar de vida, de tener algo mejor, de dar a su familia lo que necesite o simplemente porque quiere tener más cosas y estar con la tecnología a la mano o por algún motivo, pero no se queda de manos cruzadas y eso es digno de reconocer. Si somos tan emprendedores entonces porque seguimos como un país en vías de desarrollo, y no avanzamos en educación y en otros sectores, seguramente no existen los verdaderos emprendedores, aquellos que logran cambios reales al margen de su situación económica, nivel de estudios y otros aspectos sociales, ya que veremos en teoría que no se necesita ser un erudito para ser emprendedor, solo tener ciertas habilidades como parte de tu crecimiento personal y esas fortalezas necesitan un proceso de fortalecimiento que le permita hacer realidad sus sueños.

La presente investigación tiene por objetivo diseñar un modelo pedagógico que contribuya a la formación de emprendedores en la educación básica regular, está enmarcado en una investigación cualitativa aplicada, ya que se trata recoger la información existente en el sector empresarial, área que ha aportado mayor cantidad de emprendedores, estos aportes serán parte del sustento del modelo pedagógico, centrado en la experiencia de los emprendedores, que se presentan en los diferentes eventos a nivel nacional y manifiestan la necesidad de trabajar el emprendimiento en el aula con un enfoque social donde veremos como el emprendedor aprovecha las oportunidades del entorno para lograr cambios trascendentales y aportar beneficios a la sociedad. El resultado de este modelo es una sistematización y contextualización de metodologías OIT y CEFE que permitan desarrollar el contenido teórico sobre emprendimiento y donde se desarrollen y fortalezcan las capacidades emprendedoras en los educandos del nivel secundario de manera vivencial y que el proceso enseñanza aprendizaje en el aula sea de manera activa, fomentando el trabajo en equipo y el cambio de actitud de todos los agentes educativos.

Fundamentación

El trabajo diario en el aula nos lleva a ver los problemas existentes en el proceso enseñanza aprendizaje, falencias o falta de voluntad por los diferentes agentes educativos. Por una parte los maestros no tienen acceso a estrategias metodológicas que puedan hacer vivir la pasión de estudiar a los alumnos, aunque se viene trabajando un enfoque constructivista, pero en la realidad se viene arrastrando un aprendizaje conductista que no tiene resultados, acá vemos la apatía, indiferencia y la falta de vocación de servicio. En este apartado mencionaremos a Naranjo, C. (2013).

A nadie se le escapa que la escuela está enferma y que la educación actual cumple una poderosa función deshumanizadora. Los exámenes son trabajo, no educación, y la misma educación se confunde con un sistema generalizado de instrucción cuya prioridad es el servicio al poder y las empresas antes que la formación de seres más libres y plenos. El sistema educativo ha sido diseñado para perpetuar la mentalidad patriarcal que nos inculca y por ello nos cuesta darnos cuenta de que esta clase de mente es hoy el mayor problema del mundo. La verdadera función de la educación, cuenta Claudio Naranjo, debería servir para ir más allá de lo que somos. “En una escuela ideal acompañaríamos los procesos de aprendizaje, fomentaríamos la creatividad y ayudaríamos a los niños a saber sin la presión de las calificaciones”. Necesitamos un mundo nuevo, y solo podremos conseguirlo con una nueva clase de personas más conscientes. En cuanto a los alumnos en la secundaria vienen formados de la primaria ya con hábitos y escasos conocimientos, hoy los estudiantes les falta entusiasmo para el estudio, sus intereses no están evocados al logro de capacidades, vemos alumnos conformistas y sin visión para su futuro.

La necesidad de trabajar el emprendimiento como estrategia para formar individuos emprendedores capaces de afrontar este mundo competitivo y globalizado, es ya una política pública que nuestro sistema educativo viene implementando en el marco curricular como un aprendizaje fundamental “Emprende creativamente”, es ya una necesidad frente a la diversidad de problemas como la corrupción ya casi institucionalizada, antivalores, madres y padres de familia indiferentes ante la educación de sus hijas e hijos, estrategias de formación docente rutinarias e ineficaces, docentes con métodos tradicionales de enseñanza, estudiantes con limitaciones en el desarrollo de sus habilidades sociales; esto es debido a que en las aulas y en los hogares no estamos trabajando de manera correcta, estamos dejando que las redes sociales y los medios de comunicación se encarguen de formar a los futuros hombres y mujeres de nuestra patria, estamos convencidos que practicas emprendedoras hacen hombres y mujeres innovadores.

Es Schumpeter, J. quien nos dice que la verdadera función de un emprendedor es la de tomar iniciativas, de crear. Osorio, F. 2011. Pág. 17.

La ausencia de un trabajo intersectorial articulado a las necesidades de los estudiantes hace que toda buena propuesta no tenga un buen aterrizaje. Pero todo esto sería real si es que formamos emprendedores

capaz de transformar sus esquemas mentales y de visionar un futuro próspero y exitoso, hace falta poner pasión a cada una de nuestras acciones y esto se logra a través del cambio de actitud que se debe asumir desde las aulas.

A puertas de ser aprobado el marco curricular, donde se contempla los aprendizajes fundamentales, y es uno de ellos al que pretendemos contribuir a su logro: Empezar proyectos para alcanzar las metas buscadas, punto de partida de este trabajo, según el tipo de intencionalidad y según la realidad del enfoque investigativo se pretende aportar un modelo pedagógico basado en la experiencia de los emprendedores exitosos, que en diferentes presentaciones manifiestan que se debe incluir en el plan curricular el emprendimiento.

El análisis de los caso estudio de los emprendedores, permitirá validar la propuesta teórica según las competencias a desarrollar, la sistematización de las experiencias permitirá reconstruir e interpretar, los saberes y los puntos de vista de las diversas emprendedores exitosos.

Nuestra práctica docente nos permite ver en forma constante cuales son las falencias en el proceso de enseñanza-aprendizaje y uno de los aspectos son las estrategias del maestro para desarrollar competencias emprendedoras en los alumnos, esto también se debe a que se desconoce el emprendimiento como herramienta para alcanzar metas.

Esto supone que todos los estudiantes emprendan proyectos de distinto tipo para satisfacer o resolver demandas, necesidades, aspiraciones o problemas de carácter individual o social, no necesariamente en el rubro empresarial. Este aprendizaje llama la atención puesto que habla del desarrollo de competencias emprendedoras, y es ahí donde queremos aterrizar para hacer un análisis ya que necesitamos docentes y alumnos con un espíritu emprendedor para el logro de aprendizajes y para que sean constructores de su propio destino. La falta de herramientas para trabajar en el aula es notoria, el maestro no tiene creatividad y realiza su jornada pedagógica de manera monótona, no logrando lo planificado en sus programaciones.

Los diversos aportes de otros investigadores nos indican que esta propuesta es viable; solo necesitamos tener actitud y quiero mencionar una de las conclusiones de Osorio, F. 2011. Pág. 29. “El emprendedor es un individuo conectado e interrelacionado con su entorno y su realidad, y en su análisis se debe adoptar una mirada que integre las dimensiones sociales y el contexto temporal, desde las diferentes disciplinas, no de manera aislada sino holística y sistémica”.

El respaldo de nuestro sistema educativo es muy importante, el marco normativo de esta investigación tiene como referencia la R.M. 451-ED-2014, “Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa” el cual nos indica que una persona es competente cuando puede resolver problemas o lograr propósitos en contexto variados, haciendo uso pertinente de saberes diversos.

Implicancias Teóricas

Existe mucha información importante para trabajar la educación emprendedora, pero que nos empuja a sumergirnos en este tema es pues que se tiene que hacer algo para cambiar la actual crisis educativa que vivimos. Para esto consideramos que el desarrollo de capacidades emprendedoras en la educación básica regular es muy importante no solo a nivel del alumno, sino también a los maestros y los padres, si el maestro no asume primero el rol de emprendedor, no podrá enseñar a como un alumno sea emprendedor, entonces primero tenemos que cambiar su actitud pasiva e involucrarlo como agente innovador en el proceso enseñanza aprendizaje, un alumnos si ve a su maestro emprendedor el también aprenderá a ser emprendedor, a buscar sus sueños y luchar por conseguirlos.

Rescato las palabras de Gianella, C. en una Conferencia en La Plata Argentina donde resaltó la importancia de la cultura emprendedora, dijo que “es una herramienta poderosa de inclusión, tanto para el sistema educativo como para el sistema de desarrollo social y, además, es un instrumento imprescindible que tiene que estar presente en la formación de todos los jóvenes para ampliar el objetivo de generación de riqueza y su distribución”

También se trabaja este tema porque responde al 5° pilar de la educación del siglo XXI Aprender a Emprender, que añade al conocimiento y al dominio de las tecnologías, la capacidad de atreverse, de asumir riesgos, de dar respuestas creativas a los desafíos y problemas que la sociedad actual nos presenta, ya sea como individuos o grupos humanos. Una exigencia que viene a complementar con un imperativo solidario el imperativo de autenticidad implícito en las otras cuatro tareas. Tenemos que forjar generaciones de jóvenes emprendedores, capaces de aplicar los conocimientos adquiridos, capaces de tener iniciativas propias; ciudadanos autónomos que no esperen que siempre alguien les tienda la mano y les indique a dónde dirigirse. Albert Einstein solía repetir que en momentos de crisis, sólo la imaginación es más importante que el conocimiento. Según la OCDE en el informe a la UNESCO (2009)

Sólo la imaginación y la audacia permitirán a la humanidad superar la crisis ética que atraviesa en estos años, entonces tenemos el reto de emprender una educación de calidad a través del desarrollo de capacidades emprendedoras a través de una propuesta metodológica que será validada en el aula y por la opinión de expertos.

El DCN 2009. MINEDU tiene un contenido bastante cualitativo y explícito sobre el perfil del estudiante que deseamos sacar al término de la secundaria y queremos contribuir a que los alumnos tengan el perfil deseado para que sean competitivos y logren sus sueños anhelados.

Implicancias Prácticas

Todos los expertos que hablan de emprendimiento manifiestan que es necesario ya de incluir el tema en el currículo para formar emprendedores desde el aula.

Uno de ellos es el autor del best seller “Padre Rico, Padre pobre” Robert Kiyosaki, en sus diversas visitas al Perú en distintos eventos expresa que se tiene que trabajar el emprendimiento en las escuelas. No podemos cerrar este apartado mencionando a un gran líder como es el Señor Raúl Diez Canseco Terry, que con su libro *El Arte de emprender* termino motivando e hizo que este trabajo de investigación se le dé la importancia, su obra es un aporte a la cultura lleno de pasión y algo que rescatar es la importancia del “Trato afable, educado y cálido, lo relevante que es construir buenas relaciones amicales y comerciales, entablar empatía, etc, en los momentos decisivos, esto ayuda. El emprendimiento, nosotros lo asimilamos como filosofía de vida, de educación y cultura”. Desde esta perspectiva este modelo pedagógico responderá a todas las falencias que existe en el proceso de enseñanza aprendizaje para trabajar el emprendimiento, como herramienta para salir de una monotonía que está llevándonos al conformismo y al subdesarrollo.

Marco fundamental

Origen y evolución de la palabra Emprendedor

Para usar esta palabra hay que conocerla desde su origen para poder comprenderla y el que usaremos para esta investigación es el termino emprendedor que deriva de la voz francesa “entrepreneur” (que a su vez viene del latín “inpretendere” que significa acometer). Su aparición se da a principios del siglo XVI, siendo utilizada inicialmente para referirse a los aventureros que viajaban al nuevo mundo en busca de oportunidades de vida sin saber con certeza que esperar, o también a los hombres relacionados con las expediciones militares. Citado por Gallardo, Y. (2009).

Fueron los franceses en los inicios del siglo XVIII los que extendieron el significado del término a los constructores de puentes, caminos y los arquitectos. Es el francés Cantillon R.1755 quien lo definió por primera vez como el proceso de enfrentar la incertidumbre.

Según Zimmerer y Scarborough (1996) el origen del concepto emprendedor está basado en una teoría de economía y sociedad. De acuerdo con los mismos autores, fue Say J. 1800 quien acuñó el término emprendedor, refiriéndose a la persona que cambia los recursos económicos, de un área de muy baja productividad, hacia otra área de la más alta productividad y rendimiento.

Es Schumpeter, J. (1883-1950) que reconoció al emprendedor como centro del sistema económico. Para él, la innovación era la razón de ser del emprendimiento. Fue el primer economista que mayor importancia dio al fenómeno emprendedor y quien concibió a el emprendedor como alguien excepcional que producía una destrucción creativa del capitalismo mediante la introducción de la innovación. El espíritu emprendedor implica la existencia de un sujeto con su propia y singular mirada; en sus palabras el emprendedor ve lo que otros no ven.

Según Morris y Kruratko (2002) dicen que el emprendedor, además de hacer uso óptimo de los

recursos disponibles y utilizarlos en combinaciones que maximizan sus resultados factibles “agrega valor” a todo proceso o actividad en la que interviene. Otros autores señalan que el emprendedor es capaz de concentrar su mente en ciertos aspectos del medio que lo rodea e ignorar otros, lo que le permite aplicar su tiempo y esfuerzo en la búsqueda y materialización de oportunidades. Agregan que es un alquimista peculiar que toma un sueño propio y lo transforma en algo esplendido y real, por lo cual tiene “dinamismo creativo”. Estos autores concuerdan con la pedagogía emprendedora de Dolabella, el emprendimiento basado en su sueño.

Según Anzola, S. (2003), emprender es acometer, comenzar una obra, es una empresa, emprender es simplemente iniciar, es simplemente hacer. El autor comenta que para fomentar y desarrollar una verdadera actitud emprendedora, se requiere de una experiencia verdadera e innovadora, se requiere de metas individuales de superación productiva en quehaceres concretos, se requiere de acción creativa constante, caminos seguros y directos hacia el éxito. La verdadera actitud emprendedora lo gesta el destino, es la diferencia de ser líder comprometido con los demás, conscientes de la problemática social y económica; con una clara sensibilidad del medio que lo rodea y con una capacidad sin límites para aplicar sus deseos, conocimientos, habilidades, talentos, intereses, aptitudes y actitudes.

Asimismo, según Alcaraz R. (2006), emprender es un término que tiene múltiples acepciones. Según el contexto en que sea empleado, será la connotación que se le adjudique. En el ámbito de los negocios, el emprendedor es un empresario, es el propietario de una empresa comercial con fines de lucro.

Drucker, P. al igual que Schumpeter en sus orígenes, relaciona los dos conceptos de la sociedad emprendedora: La iniciativa y la innovación. Para Drucker (1997), la innovación es la herramienta específica de los emprendedores; el medio con el cual explotar el cambio como una oportunidad.

Drucker define el emprendimiento como “el proceso de obtención de beneficios de nuevas combinaciones únicas y valiosas de recursos en un entorno incierto y ambiguo”. Para Drucker (1985), no es un emprendedor innovador el que repite lo que se ha hecho ya otras veces.

Durante el recojo de información podemos ver que el termino emprendedor está muy relacionado con la innovación, la creatividad y el liderazgo, entonces se puede afirmar que un ingrediente fundamental en todo emprendimiento como accionar del emprendedor, es la innovación constante, la creatividad y el liderazgo.

Perfil y características del emprendedor

El presente trabajo va a contribuir a desarrollar la capacidad emprendedora en los estudiantes de la educación básica regular, por eso es necesario conocer que dice la teoría y los emprendedores potenciales sobre el perfil del emprendedor donde veamos con claridad las características, habilidades y potenciales con las que tienen y debe contar el futuro emprendedor.

En la propuesta el emprendedor es alguien que define por sí mismo lo que va hacer y en qué

contexto será hecho. Al definir lo que va hacer, él tiene en cuenta sus sueños, deseos, preferencias y el estilo de vida que quiere tener. De esta forma, consigue dedicarse intensamente, ya que su trabajo se confunde con el placer, con la pasión que se siente al hacer algo por satisfacción personal.

También en las diversas investigaciones nos dicen que el emprendedor es un ser social, producto del medio en que vive (época y lugar). Si una persona está en un ambiente en que ser emprendedor es visto como algo positivo, tendrá motivación para crear su propio negocio o emprender cualquier actividad que le ayude crecer como persona. Por ejemplo en Montevideo le dicen “emprendedor” a las personas que venden panchos, ahí usar este término no es muy motivador, el contexto y el tiempo es muy importante tener en cuenta, acá nos manifiesta que es necesario incluir la dimensión temporal y social en los estudios sobre el emprendimiento. Es equivocado asumir que el entorno no incide en el desarrollo del emprendedor. Osorio, F. 2011 Pág. 17.

Las características del emprendedor de éxito aparecen en la mayor parte de las investigaciones, producto de la sistematización de diversos casos de emprendedores de éxito. En estos tiempos los emprendedores no siguen un patrón, muchos de ellos son producto de la necesidad de salir de un estado negativo a uno mejor.

Toda iniciativa por buscar la llave para identificar a un emprendedor como motor del cambio consideramos que hay que prestarle la debida importancia, ya que por su concepto nos ayudara a crear un nuevo modelo ante la adversidad y vulnerabilidad social y económica de los sectores emergentes.

Para ver las características de los emprendedores es necesario tomar en cuenta algunas preguntas que los investigadores se hacen y estas son: ¿Cuáles son las características de los emprendedores de éxito? ¿Ellos tienen algo diferente de los otros? Es Filion (1997) quien cree que las características varían de acuerdo con las actividades que el emprendedor ejecuta en una época dada o en función de la etapa de crecimiento de la empresa. Esto explica por qué los investigadores presentan resultados diferentes en sus investigaciones. ¿Y porque la preocupación en identificar el perfil del emprendedor de éxito?, es necesario de delimitar el concepto de emprendedor e ir perfilando sus características que lo hacen merecedor, solo así podremos crear conocimiento desde un solo enfoque.

La investigación sobre emprendedorismo es relativamente reciente y está ligada a la gran importancia que la pequeña empresa ejerce en el campo económico del mundo actual. Esta rama del saber está todavía en proceso de construcción, ya que no existen patrones definitivos, principios generales o fundamentos que puedan garantizar de manera cabal el conocimiento en el área.

Enfoque de la Pedagogía emprendedora:

Es Dolabela (2003:47) quien utiliza el pensamiento de Timmons y Jean-Baptiste Say, y amplía la perspectiva presentada por la teoría visionaria de Filion, para proponer el siguiente concepto: “En cualquier área, quien sueña y busca transformar su sueño, es en realidad un emprendedor”. Considerando los aportes de Dolabela podemos mencionar las siguientes características de su enfoque:

Emprender:

Es el conjunto de acciones que se realizan para lograr el sueño en cualquier campo de interés del estudiante y dentro del periodo escolar. Estas se encuentran establecidas en un plan de acciones que se plasmará en un producto o en un servicio, siempre que sea innovador y que genere valor positivo en la comunidad. (No solamente consiste en crear nuevos productos, métodos y servicios. Estos cobran sentido solo cuando aportan valor a la comunidad: por ejemplo, si ayudan a la sostenibilidad del planeta.) El emprender está atravesado por pasiones, emociones, deseos, sueños, e incertidumbre. Siente una necesidad de construir a partir de la ambigüedad y de lo indefinido. Comete errores al recorrer caminos no explorados, experimenta fracasos. Cree que “se puede cambiar el mundo”, y eso es lo que le da sentido a su accionar.

Sueño:

Es el deseo o anhelo que genera en el estudiante emoción y pasión. Este depende de sus intereses, gustos, aficiones o aspiraciones. En el marco de este aprendizaje, tiene que alcanzar el sueño en el periodo escolar. Para su formulación debe conocerse a sí mismo, tener conocimientos del sector de su interés y establecer una red de personas que le transmitan sus experiencias en ese campo.

El sueño como tal no configura una acción emprendedora: es preciso transformarlo en algo concreto, y para ello se debe ejecutar un plan de acción. Además, solo si le produce pasión y emoción será perseverante e insistirá en lograrlo, y estará dispuesto a afrontar las dificultades, así como a aprender de los aciertos y errores.

El sueño, además de ser congruente con los intereses, gustos y pasiones del soñador, debe ser útil a la comunidad y aportar en valores, conocimientos, salud, sostenibilidad del ambiente, mejora de la calidad de vida, mejora de la economía local, también. En su concepción es personal, pero en su realización es colectivo porque es fruto de la cooperación entre varios actores y de una red de personas que han colaborado para que se cumpla.

Su logro es el comienzo de otro, posiblemente más ambicioso. Durante el proceso que comprende la realización de una serie de acciones, el estudiante experimentará satisfacción y éxito cada vez que supere las dificultades, y esto acrecentará su autorrealización y autoestima.

Hay que tener en cuenta que las comunidades que no tengan una fuerte identidad y autoestima colectiva, que no se organicen democrática y participativamente para tomar decisiones, que no busquen consensos y que no trabajen comunitariamente, no cumplirán con las condiciones adecuadas para que surjan sueños individuales que contribuyan a su propio desarrollo.

Elementos de soporte:

Son aquellos que actúan e interactúan constantemente, y están presentes durante todo el proceso de realización de las acciones indispensables para lograr el sueño. Constituyen la plataforma básica sin la cual no será posible alcanzarlo. Estos elementos son un constructo adaptado libremente de la propuesta de Filion y de Dolabela, y son los siguientes:

El conocimiento de sí:

Es mirarse a uno mismo, es decir, desarrollar el autoconocimiento sobre lo que se piensa, se hace y lo que se puede llegar a ser. Es saber en qué se es bueno (fortalezas), en qué se debe mejorar (dificultades) y qué es lo que se quiere lograr (sueño). Conocerse genera confianza en uno mismo, y ello proporciona la energía para emprender acciones, tomar decisiones y asumir riesgos, porque se cree en lo que se hace, a pesar de las opiniones en contra. La formulación del sueño está influida por el conocimiento de sí, que define el grado de congruencia entre la imagen construida del futuro y la forma de ser del soñador (Dolabela 2003: 107). El conocimiento del sector de su interés: Es el conjunto de saberes relacionados al ámbito en el que el emprendedor ha situado su sueño. Él debe conocerlos y profundizar en ellos. Los docentes debemos guiar al estudiante para que busque información de diferentes fuentes, incluyendo a la red de personas que ha formado. El conocimiento que debe adquirir no se refiere solamente a los contenidos científicos o técnicos. Va más allá y está ligado al atributo de ver lo que otros no ven en la misma realidad. Ese es el camino que lleva a la innovación. Sin embargo, de nada le servirán todos los conocimientos acumulados si es que no tiene la capacidad de producir nuevos saberes a partir de los adquiridos. El conocimiento “desvinculado de la emoción, de una finalidad, de una aplicación carece de significado” (Dolabela 2003:78); por lo tanto, debe de ser utilizado en algo que tenga sentido para el estudiante y que produzca valores positivos en la comunidad. Por ejemplo, si el sueño de un estudiante es la preservación de una especie animal, es uno que está vinculado a objetivos sociales, porque está relacionado con el equilibrio ecológico que es favorable a la preservación de la vida humana.

La red de personas:

Son aquellas que pueden contribuir de distintas maneras no monetarias a desarrollar, implementar y mejorar el sueño del estudiante. En la red se intenta principalmente compartir experiencias, saberes y lecciones aprendidas de los errores cometidos. Pueden formar parte de ella la familia, los amigos, los vecinos, los empresarios, las autoridades, los deportistas, los artistas, los científicos y otros. Se va estableciendo en el proceso del desarrollo del plan de acción que, al inicio, se basa en las preferencias, gustos y valores del estudiante. Pero luego se requiere que esté mejor definido, y para ello se necesita la participación de otras personas que posean conocimientos y experiencia acumulada, que pueden orientarlo y sugerir ajustes o cambios necesarios. Es probable que se les tenga que consultar varias veces, o buscar nuevas personas que puedan aportar, lo que significa que la red se irá ampliando constantemente.

Oportunidades:

Para el emprendedor, los problemas o las necesidades del contexto se convierten en oportunidades para identificar su sueño. Estas surgen de la observación y detección de problemas sociales, de necesidades no satisfechas del mercado, o de recursos potencialmente aprovechables. Es importante señalar que deben ajustarse a los intereses y habilidades del emprendedor, pues lo que parece ser una oportunidad para una persona puede no serlo para otra.

Las alternativas de solución: Son ideas creativas que pueden ser plasmadas en productos, servicios o métodos innovadores. Deben generar un valor positivo para la comunidad y no ser rutinarias. Plantearlas le demanda al estudiante que movilice sus recursos cognitivos, afectivos y éticos, así como su red de personas.

Creatividad e innovación:

La primera es la capacidad de generar ideas novedosas y plantearlas como alternativas de solución. La segunda es el proceso de convertir esas alternativas en opciones aplicables que generen valor y sean aceptados por la colectividad. La innovación se puede plasmar en un producto, un servicio o un método que beneficie a la comunidad.

El valor positivo para la comunidad:

Todo producto, servicio o método obtenido como resultado del sueño debe traer un beneficio para el resto. Ese es el sentido ético que debe tener el sueño. Entre los valores positivos están: cuidar la sostenibilidad del planeta, promover la cooperación de los actores que integran la comunidad, transformar el conocimiento en riqueza y bienestar para sus miembros, dotar de conocimientos a la población, contribuir a la autoestima colectiva, promover sueños colectivos, entre otros.

Saber gestionar:

Implica, en primer lugar, buscar los recursos necesarios y, en segundo lugar, planificar, ejecutar y evaluar las acciones que se deben realizar para que el producto, servicio o método se comercialice o implemente. Gestionar significa pasar de la alternativa de solución a la acción, y las acciones eficientes y eficaces requieren del trabajo cooperativo.

Trabajo cooperativo:

A través de este se buscan objetivos comunes mientras se coordinan los puntos de vista y se concilian los propios sentimientos. Es necesario tomar en cuenta las opiniones de todos los que están comprometidos con el logro del sueño. Hay que saberla diferenciar de la colaboración que es una cualidad distinta en la que, si bien todos aportan, transitan por un camino paralelo, sin que, necesariamente se interconecten los aprendizajes y los desarrollos del equipo. Cooperar implica que todos trabajen el material del otro para que construyan juntos, y que se responsabilicen no solo por ellos mismos sino también por los otros y por el producto grupal.

Es la propuesta de Fernando Dolabella “Pedagogía Emprendedora” basada en los sueños que todos tenemos, como base para iniciar su proyecto de vida. En el último Emprende PUCP 2014, en donde presentaron a diversos emprendedores empresariales, sociales, culturales y tecnológicos, donde expusieron sus logros en diversos sectores y el aporte que hacen como emprendedores que alguna vez tuvieron un sueño y luchan en forma permanente para lograrlo, pareciera que solo los emprendedores logran ser exitosos, entonces ante tantos problemas sociales es necesario que surjan los emprendedores familiares, los emprendedores políticos, los emprendedores ambientales y los emprendedores cristianos. Todos los que ellos han tomado su contexto para transformarlo. Estos emprendedores que se presentaron en el evento,

todos hablaron de sus sueños y ahí se articula a lo que Dolabella propone, todo nace de un sueño y este modelo pedagógico tendrá su origen desde esa visión.

Clases de Emprendedores

Emprendedores sociales:

El emprendedor social está hoy en el siglo XXI en el centro de la atención, como lo estuvo el emprendedor económico en el pasado siglo XX. Al igual que el perfil del emprendedor económico viene determinado o al menos limitado por las condiciones del mercado y por la evolución de la tecnología, el emprendimiento social viene condicionado y promovido por un determinado estado de la evolución en el pensamiento y la conciencia colectiva respecto a lo que constituyen sus necesidades de desarrollo y evolución en uno u otro orden y sepan responder a los grandes desafíos que presenta el mundo actual, encuentren respuestas éticas e innovadoras que contribuyan a la construcción del bien común.

Según la definición de Ashoka, los emprendedores sociales poseen dos atributos sobresalientes: una idea innovadora que produzca un cambio social significativo y una visión emprendedora a la hora de realizar sus proyectos. Son individuos que poseen la visión, la creatividad y la determinación tradicionalmente asociada a los emprendedores de negocios pero su motivación es la de generar un cambio social profundo y duradero y no el beneficio económico. Hacen falta “emprendedores sociales” para mejorar el bienestar de las personas y suplir desequilibrios ante la creciente desigualdad social.

Emprendimiento Religioso:

El estudio más reciente sobre el tema arroja hallazgos fascinantes. Publicado en la edición de Octubre 2013 de Harvard Business Review, los profesores Mitchell J. Neubert y tres colegas de Baylor University concluyen que “los emprendedores se sienten más cercanos a Dios que el resto de la población”.

El Emprendimiento Cultural busca que los emprendedores desarrollen todo su potencial productivo en las diferentes cadenas de valor de las industrias culturales, así como los artistas, creativos, productores, gestores y organizaciones culturales comunitarias. Con esto se intenta fortalecer todos los eslabones y actividades transversales, así como el diseño de estrategias orientadas hacia la generación o la consolidación de relaciones y prácticas, circuitos, agentes, organizaciones e instituciones del campo cultural concebidas como una totalidad. Entre los sectores más destacados que hay que considerar son: Editorial, audiovisual, artes visuales y escénicas, turismo cultural y todo lo relacionado a la multimedia como la industria de la publicidad, software, videojuegos, soportes multimediales.

Emprendimiento Empresarial:

Ahora en estos tiempos de crisis, donde vemos una clara ausencia de alternativas de trabajo digno para los más vulnerables, necesitamos más que nunca “emprendedores económicos” para generar empleo y crear riqueza desde nuestro entorno.

Emprendimiento Político:

Ante la ausencia de políticos honestos y transparentes es necesidad urgente el surgimiento de

“emprendedores políticos”, porque si tenemos buenos de éstos, vamos a tener de los otros, porque la política bien hecha puede tener un impacto formidable en beneficio de la población.

Emprendimiento Tecnológico:

El emprendimiento de base tecnológica ha sido definido como las “maneras en las cuales los emprendedores hacen uso de recursos y estructuras para explotar oportunidades tecnológicas emergentes” (Liu et al. 2005). Situado en la encrucijada entre la investigación de carácter tecnológico y la gestación empresarial. Fundación Universidad-Empresa (2012).

Liderazgo

Una definición que complementa a la construcción de nuestro trabajo de investigación es la de Chiavenato, I. (2007), que manifiesta que el Liderazgo es un fenómeno de influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana. A su vez, la definición de liderazgo se puede entender como la “actividad de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo, contiene una palabra clave: “voluntariamente”, que también podría traducirse como “de buena gana”. No se trata sólo de influenciar a la gente sino de hacerlo para que voluntariamente se empeñe en los objetivos que correspondan.

Otros investigadores han hecho aportes al fomento del emprendimiento en la educación básica regular, tales como:

Alanya (2012), realizó estudios en el distrito del Callao donde vio las habilidades sociales y la actitud emprendedora de los estudiantes del quinto de secundaria, llegando a la conclusión de que existe una correlación moderada entre la actitud emprendedora y las habilidades sociales, en tal sentido es necesario seguir desarrollando un plan de superación personal con apoyo externo, así mismo la investigadora sugiere realizar investigaciones correlacionales de actitud emprendedora y aplicar programas, talleres vivenciales, seminarios de intervención en las instituciones educativas del Callao referente a las habilidades sociales, actitud emprendedora, innovación, creatividad, motivación de logro, asumir riesgos. A fin de propiciar herramientas para fomentar un clima óptimo y competitivo en las instituciones educativas.

Marlo, R. (2012). Habilidades sociales y actitud emprendedora en estudiantes del cuarto de secundaria de una institución educativa del Callao. La investigadora concluye diciendo que se encontró relación significativa entre las habilidades sociales y la actitud emprendedora, esto quiere decir que los alumnos evidencian habilidades para interactuar positivamente en distintos contextos sociales y pueden ser capaces de crear o iniciar un proyecto, un nuevo sistema de vida teniendo la confianza en sí mismo, oponiéndose al conformismo y a la pasividad. Sugiere que las instituciones educativas deben facilitar el acceso a talleres o programas que ejecutan la empresa privada para estimular una actitud emprendedora.

Peralta, J. (2010). “El programa la compañía” y el logro de competencias emprendedoras en

estudiantes de cuarto de secundaria de ventanilla, manifiesta que es un programa educativo que permite experimentar el proceso emprendedor, utiliza la metodología “aprender haciendo” y brinda a los estudiantes la oportunidad de vivir una experiencia real en el mundo de los negocios donde participa en un sistema de libre competencia, maneja su propia empresa desde su creación hasta su liquidación. Concluye diciendo que existe diferencias significativas en el incremento de las competencias emprendedoras en los estudiantes de cuarto grado de educación secundaria que participaron del programa “la compañía” en el grupo experimental respecto al grupo control.

Metodología utilizada

En este capítulo se consideran los aspectos relacionados con la investigación, la ruta a seguir, haciendo énfasis en cada uno de los temas propuestos. El trabajo que se viene realizando está orientado a sistematizar las experiencias emprendedoras que existen en nuestro país, para que esa experiencia sirva de sustento y de base para la propuesta de un modelo pedagógico, respondiendo al aprendizaje fundamental es emprendedor, el campo educativo está lleno de preguntas enigmáticas, procesos complicados y programas que no funcionan y avanzan al ritmo de la gestión del conocimiento.

Este trabajo tiene una orientación cualitativa y se centrará en la investigación aplicada, el cual ayudara a tomar decisiones en función a la información relevante, pero esto no significa que no sirva la investigación básica, más al contrario la investigación básica tiene elementos de base que servirán para fundamentar la teoría, y está orientado a recopilar datos, destinados a la construcción de conocimientos, los métodos usados son métodos empíricos y teóricos, aunque ambos métodos son inseparables, ambos tienen técnicas específicas, así como también técnicas comunes.

La sistematización de experiencias de los emprendedores exitosos sigue una ruta metodológica: Recolectar información; analizar, complementar, profundizar y socializar, mediante técnicas como son: Testimonios, biografías, entrevistas, documentos, cuadernos de campo, archivos, etc. También se usará la triangulación de información, de teorías y experiencias.

Tipo de investigación

Este trabajo de investigación está orientado a abordar como se viene trabajando el emprendimiento en la educación básica regular, que perfil emprendedor tienen los estudiantes y cuál es el aporte de los emprendedores a nuestra sociedad, tiene una orientación cualitativa aplicada, esta nos permite a identificar la dinámica del emprendimiento desde la subjetividad de los actores involucrados, por tanto es descriptiva y explicativa

Cabe señalar que la visita en el contexto de investigación me permitió observar conductas de los

estudiantes, docentes y emprendedores, la experiencia en el tema ha permitido manejar con solvencia esta tarea, que ha coadyuvado al recojo e interpretación de los datos.

Mediante la presente se pretende transmitir la información obtenida producto de la triangulación de actores o estamentos, de instrumentos, de enfoques para terminar con la triangulación con la teoría propuesta para la construcción apriorística de categorías, este proceso fue ascendente y dialéctico.

En un primer momento después de hacer las transcripciones se procedió a separar lo desechable y lo pertinente para ir incorporando a los elementos emergentes, luego se empezó a seleccionar lo más relevante que tenía proximidad con el tema, de ahí se hizo inferencias agrupando las respuestas relevantes seleccionadas en grupos donde van saliendo las subcategorías para pasar a las categorías, este proceso se va enriqueciendo de manera intersubjetiva hasta dar como resultado un conjunto coherente de información.

Unidad de análisis

Para la presente investigación las unidades de análisis son las siguientes:

Perfil emprendedor de los estudiantes

Estrategias metodológicas usadas para desarrollar competencias emprendedoras

Características de un emprendedor

Población de investigación

Para el presente trabajo se usara el tipo de muestra por conveniencia o intencionada (Casal & Mateu, 2003), muestreo accidental o muestreo por oportunidad (Cohen, Manion, & Morrison; 2003). Consiste en la elección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo. En este tipo de muestreo la “representatividad” la determina el investigador de modo subjetivo, siendo este el mayor inconveniente del método ya que no podemos cuantificar la representatividad de la muestra, existe sesgos y por tanto debe aplicarse únicamente cuando no existe alternativa. En la muestra a considerar estarán los emprendedores focalizados, que brindaran información para crear la teoría del modelo pedagógico.

Los agentes participantes como objeto de estudio son los 49 estudiantes de 4º A y B de la I.E. 1248 de Huaycan, 03 profesores de educación para el trabajo y 03 empresarios emprendedores.

Tratamos de buscar a una institución educativa que tiene antecedentes emprendedores, como ganar en diversos concursos y que tengan mucha actitud los miembros de la comunidad educativa, esto permitió que exista un clima favorable en el trabajo de levantamiento de información.

Técnicas

Las técnicas usadas en esta investigación fueron la entrevista a profundidad para los docentes y empresarios y la entrevista semiestructurada para los estudiantes, un cuestionario para medir el perfil emprendedor de los alumnos (trabajo cuantitativo). También se aplicó la observación no participante ya

mi presencia en el aula se limitó a observar el trabajo pedagógico del profesor y la revisión de la carpeta pedagógica.

Cuestionario se aplicó a los estudiantes para ver su perfil emprendedor que tienen, los 49 alumnos estaban muy predispuestos a responder. Este cuestionario tuvo como indicadores para ver el perfil emprendedor a la autoconfianza, la creatividad, la iniciativa, la perseverancia, el trabajo en equipo y la responsabilidad, con un total de 36 ítems distribuidos en cada indicador.

Observación no participante, observar el trabajo de los docentes, en especial su planificación pedagógica y su desenvolvimiento y actitud.

Entrevista

Entrevista semi estructurada, se aplicó a los alumnos para ver su opinión y tengan la libertad de expresarse de manera anónima, este trabajo enriquece la investigación al momento de procesar y comparar los resultados.

Entrevista a profundidad, con emprendedores exitosos con reconocida trayectoria y a los docentes del área de educación para el trabajo.

Instrumentos de investigación

Cuaderno de campo, se anotó todas las incidencias relevantes con alumnos, profesores y emprendedores, a estos últimos se hizo un seguimiento en diversas presentaciones que ellos participaron.

Guía de entrevista, se aplicó a los profesores, alumnos y empresarios

Guía de cuestionario, aplicado a los estudiantes para medir su perfil emprendedor, este fue el único instrumento cuantitativo.

Desarrollo

Este trabajo empezó el año 2005 con el proyecto “Artesanías en fibra de alpaca” desarrollado por los estudiantes de la I.E. Agro-artesanal del distrito de San Juan de Tarucani, provincia de Arequipa, mediante este proyecto se desarrolló las capacidades emprendedoras en los adolescentes, quienes hasta antes de elaborar este proyecto eran muy pasivos y desconocían sus habilidades para emprender algún negocio y/o emprender alguna actividad. La planificación del proceso de enseñanza aprendizaje en ese año fue interdisciplinar y articulado a diversos programas y proyectos, para una mejor socialización y participación en diversos eventos. San Juan de Tarucani es una zona de pobreza extrema y zona alto andina donde la única fuente de ingresos es la crianza de alpacas y llamas y su fibra uno de los recursos más solicitados en el mercado local, regional, nacional e internacional.

Así se logró participar en el II concurso regional de Escuelas Emprendedoras y se obtuvo el primer puesto, dejando atrás a muchos colegios grandes y desde ahí nada los detenía en ningún evento, hoy estos jóvenes son emprendedores dedicados a diversas actividades. Ahí surge la necesidad de investigar este fenómeno Emprendedor que día a día se ha ido posicionando, eso me condujo a capacitarme en metodologías para desarrollar competencias emprendedoras, aunque en mi País un maestro no es bien remunerado, para mi persona no fue obstáculo y lleve metodologías de la OIT y posteriormente metodologías CEFE, metodologías vivenciales que me permitieron trabajar de manera activa en el aula, formando emprendedores, actualmente todas estas experiencias las vengo sistematizando para mi trabajo de investigación.

A la fecha el Ministerio de educación del Perú dentro de sus políticas educativas ha becado a Maestros de los diferentes niveles educativos que hayan hecho innovación en nuestro país y se nos está brindando las herramientas necesarias a través de una Maestría en Investigación e Innovación para hacer propuestas educativas que coadyuven a la práctica docente.

La presente investigación está basada en analizar el perfil emprendedor que tienen los estudiantes de la Institución Educativa N° 1248 de la Comunidad Autogestionaria de Huaycan del Distrito de Ate Vitarte de Lima Perú, esta zona se caracteriza por la gran cantidad de emprendedores que existen, y fue así el perfil emprendedor de la muestra de estudiantes fue en 65,31%, ósea que los estudiantes están en proceso de ser emprendedores, pero al ser entrevistados para hablar de emprendimiento no sabían o no habían escuchado hablar sobre “emprendimiento” a otros no le interesaba ser emprendedor y a la pregunta porque no quería ser emprendedor manifestaron que no querían terminar vendiendo o teniendo un puesto de ventas o trabajar tanto para seguir igual que sus padres y no ser prospero o exitoso.

Al tener estos resultados se tuvo la necesidad de observar cómo se estaba trabajando en el aula el emprendimiento, acá tuvimos una entrevista con los maestros del área de Educación para el Trabajo quienes según el Diseño Curricular Nacional son los encargados de enseñar a ser emprendedores a los estudiantes y el total de profesores manifiestan que se dedican a hacer trabajos manuales para la venta y que las 3 horas planificadas no es suficiente como para enseñar aspectos teóricos. Haciendo un análisis de documentos de las carpetas pedagógicas se pudo observar que no había coherencia entre lo planificado y lo ejecutado, entonces a la pregunta a los Maestros sobre cuál era el motivo porque no se trabajaba lo planificado, todos manifestaron que la planificación se hacía en función a metas y a programas que la UGEL 06 les pedía y ellos habían participado de un diplomado CEFE quienes tenían que programar necesariamente varios temas así como el emprendimiento, pero por falta de tiempo no se ejecutaba y además porque no existe un contenido coherente, para lo cual detallo lo que propone el DCN con respecto al emprendimiento:

Organizador	Ciclo VI	Ciclo VII
Comprensión y aplicación de tecnologías	Competencias	
	Comprende y analiza las características del mercado local, regional y nacional y las habilidades y actitudes del emprendedor.	Comprende, analiza y evalúa planes de negocios, normas y procesos para la constitución y gestión de micro empresas, salud laboral y legislación laboral.
	Contenidos	
	Gestión empresarial	
	Mercado Local: características, recursos y oportunidades de negocios.	
1º.	Emprendimiento	
	<input type="checkbox"/> Roles que las personas desempeñan en las empresas. <input type="checkbox"/> Experiencias emprendedoras de generación de pequeñas empresas. <input type="checkbox"/> Características del empresario	
	Gestión Empresarial	
2º	Mercado regional, nacional y global: características, recursos, oportunidades de negocios.	
	Emprendimiento	
	La capacidad emprendedora y empresarial en el éxito de las empresas, la importancia de la capacidad emprendedora y empresarial en el individuo y en la sociedad, características e importancia del autoempleo, el riesgo empresarial.	
	Gestión empresarial	
3º	<input type="checkbox"/> La empresa: definición, clases de empresas, sector formal e informal. <input type="checkbox"/> Ideas de negocios: formas de generación de ideas de negocios, Oportunidades de negocio, factores que influyen para iniciar una empresa. <input type="checkbox"/> Marketing: estudio de mercado (procedimientos, instrumentos), análisis de mercado, perfil del cliente, estrategia de mercado: producto, precio, plaza y promoción	

4º Gestión empresarial

- Gestión de personal: selección de personal, contratos laborales, planillas, seguro social, CTS, Sistema Privado de Pensiones.
- Gestión financiera: costos y presupuestos, registros contables, estados financieros, instituciones financieras bancarias y no bancarias: productos, servicios, créditos y centrales de riesgos, obligaciones tributarias.
- Comercialización: distribución, promoción y publicidad, estrategias y procesos de ventas.

5º Gestión Empresarial

- Plan de negocios: Evaluación de las características y habilidades para iniciar una empresa, Idea de negocio, Estudio de mercado, Plan de mercadeo., Organización de la empresa para iniciar el negocio, El estudio técnico del proceso productivo (ingeniería del proyecto), Los costos y gastos, Fuentes de inversión para iniciar su negocio.

1º a 5º

Actitudes

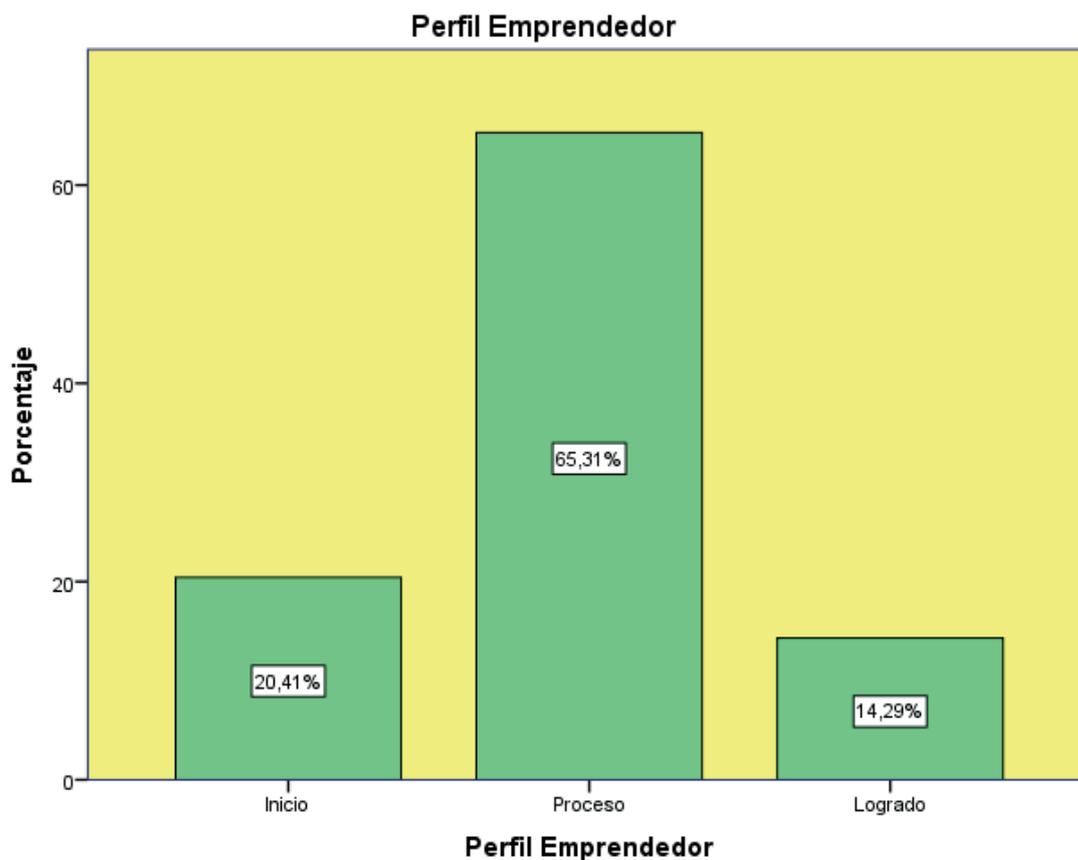
Muestra disposición emprendedora.

Mediante un análisis de documentos en la categoría Modelo Pedagógico podemos inferir que el Diseño Curricular Nacional tiene planificado trabajar el emprendimiento en 1º y 2º grado de la EBR, y en 3º, 4º y 5º no existe, implícitamente se debe trabajar mediante la Gestión Empresarial, pero solo estaría referido al emprendimiento económico, y la propuesta en construcción aporta una malla curricular, con su metodología y sistema de evaluación en función a las necesidades recogidas en el trabajo de campo.

Principales resultados

- Perfil emprendedor de los estudiantes con alto nivel en proceso.

Perfil Emprendedor					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inicio	10	20,4	20,4	20,4
	Proceso	32	65,3	65,3	85,7
	Logrado	7	14,3	14,3	100,0
	Total	49	100,0	100,0	



- Como podemos ver los estudiantes presentan un perfil emprendedor en proceso con 65,31 % y es necesario fortalecer estas capacidades, un 14,29 % ha logrado un perfil emprendedor, pero eso no significa necesariamente que estos estudiantes ya sean emprendedores o sean futuros emprendedores, si no se coadyuva ese perfil con una práctica de fortalecimiento desde la escuela.
- Los Profesores y los emprendedores coinciden que se debe hacer vivenciar el trabajo en aula, según lo obtenido se tiene que enseñar valores, habilidades sociales, planes de negocio, así mismo las características que más resaltan de un emprendedor es la perseverancia, la iniciativa y el asumir riesgos.
- Los Profesores capacitados en metodologías CEFE y OIT muestran capacidades emprendedoras, por tanto ejecutan acciones emprendedoras con sus alumnos.
- Como proceso de la triangulación de estamentos e instrumentos las categorías se enriquecieron con subcategorías emergentes, insumos para la propuesta.

- De este trabajo de investigación recogimos suficiente insumos para la propuesta del modelo pedagógico, la teoría existente fue enriquecida con los insumos recogidos.
- Propuesta de Modelo pedagógico para desarrollar competencias emprendedoras, con estrategias vivenciales que permitan al alumno aprender haciendo.

Discusión y conclusiones

- Haciendo un análisis hermenéutico de la teoría podemos asegurar que es necesario de la elaboración de una propuesta metodológica para trabajar el emprendimiento en las aulas de la educación básica regular. Existe teoría de varios autores que están orientados al emprendimiento empresarial o relacionados a la creación de negocios, y en este trabajo hemos encontrado que estos emprendedores una vez satisfechos quieren el bien común y empieza una nueva forma de seguir emprendiendo.
- Otro factor importante es el Profesor, si él no es emprendedor no fortalecerá esas capacidades de los alumnos encontradas, por esta metodología vivencial se necesita de maestros emprendedores, y si no los hay el MINEDU tiene que invertir en un programa de capacitación a todos los maestros, porque eso de capacitar a unos cuantos no da resultado, año tras año venimos arrastrando ese trabajo que no responde a las necesidades de nuestro sistema educativo.
- Los emprendedores exitosos en nuestro país, como expertos prácticos manifiestan que hay la necesidad de trabajar el emprendimiento en las aulas y ellos a través de un grupo focal hacen una propuesta de temas a ser tratados.
- El modelo pedagógico necesita enriquecerse mediante la socialización académica para coadyuvar su validación.
- Los antecedentes de esta investigación son meramente cuantitativos, y no hay un análisis subjetivo.
- Los estudiantes evidencian un nivel emprendedor bastante positivo, esto propio por nuestra cultura, los peruanos somos creativos, innovadores, emprendedores pero también somos vulnerables a adaptarnos a contextos adversos, tomando en cuenta nuestra realidad social, estos jóvenes que tienen cierto nivel emprendedor lo usan para dejarse llevar por un

contexto plagado de problemas sociales.

- Es hora de cambios y los maestros del Perú somos los que tenemos que empezar haciendo propuestas pedagógicas para el dialogo y consulta, por ese motivo me interesa poder presentar este trabajo en este evento académico para poder compartir esta experiencia y fundamentar mi propuesta, sobre todo porque en Argentina se viene trabajando un modelo de pedagogía emprendedora.

Recomendación de buenas practicas

- Lo encontrado en este trabajo de investigación nos indica que los maestros tenemos que recoger del contexto las evidencias para hacer propuestas, no solo del entorno del aula, ir mas allá, en este caso fuimos en busca de los emprendedores exitosos.
- La metodología vivencial permite que el alumno sea un actor principal y no pasivo, es necesario implementar el trabajo pedagógico con herramientas activas.
- Es necesario fomentar el emprendimiento desde el primer ciclo de la educación básica regular
- Articular los documentos de gestión pedagógica a la agenda de los gobiernos locales para un trabajo intersectorial, acá nos dimos cuenta que las autoridades desconocen nuestra realidad y ellos felices que nosotros como profesores podamos visitarlos llevando propuestas para que los puedan financiar.
- Este modelo pedagógico está terminado en su primer borrador para ser socializado en diferentes eventos y así enriquecer su contenido.

Bibliografía

- Alanya, S. (2012) Habilidades sociales y actitud emprendedora en estudiantes del quinto de secundaria de una institución educativa del Callao.
- Alcaraz, R. (2006). El Emprendedor de éxito. México. McGraw-Hill Interamericana editores.
- Córdova, D. (2010). Héroe en acción. Edición 2010. Editorial Planeta Perú.
- Delors, J. (1996). La educación encierra un tesoro: informe a la UNESCO de la comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI. Madrid: UNESCO; Santillana.
- Diez Canseco, R. (2013). El Arte de Emprender. Lima Perú.
- DOLABELA, F. (2003). Pedagogía emprendedora. Rosario, Argentina: Universidad Nacional de Rosario
- Drucker, P (1985). Innovación y Espíritu Emprendedor: Prácticas y principios.
- Fundación Universidad-Empresa (2012). Educación Emprendedora: Buenas prácticas internacionales. Madrid, España
- <http://aprenda.com.pe/educacion-emprendedora-un-nuevo-paradigma/>
- Gallardo, Yanira. (2009). Propuesta de un programa de desarrollo de emprendedores para la unidad académica de contaduría y administración de la U.A.G. para fomentar en sus alumnos una actitud emprendedora. Mexico, D.F.
- Marlo, Rocío. (2012). Habilidades sociales y actitud emprendedora en estudiantes del cuarto de secundaria de una institución educativa del Callao.
- Naranjo, C. (2013). Cambiar la educación para cambiar el mundo. 5ta edición. Chile.
- OCDE (2009). Evaluation of Programmes Concerning Education for Entrepreneurship.
- Orjeda, A. (2014). Revista Mujeres Batalla. Lima – Perú
- Osorio. F. (2011).Hacia un modelo de educación para el emprendimiento: Una mirada desde la teoría social cognitiva
- Peralta, J. (2010). “El programa la compañía” y el logro de competencias emprendedoras en estudiantes de cuarto de secundaria de ventanilla”.
- Pérez, G. (2008). Investigación cualitativa. Retos e interrogantes. Tomo I-II. Métodos. 5ta edición, Madrid: Editorial La Muralla.
- Zimmerer y Scarborough (1996). Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management.

Anexos



Trabajo en la I.E. N° 1248 de la comunidad autogestionaria Huaycan



Lima - Perú



Entrevista con el Señor Emprendedor Aarón Prado León
<https://losemprendedoresperu.wordpress>.

Mobilia SAC
Villa el Salvador Lima - Perú



Entrevista y Análisis de documentos con la Profesora Irma Eusebio Padilla

Caso: Implementación del programa UNSTA EMPRENDE & INNOVA

Eduardo D. Ricobelli ¹, Romina G. Leiva²

¹Magister en Dirección y Administración de empresas, Director Gral. de Extensión y Relaciones Institucionales UNSTA, San Miguel de Tucumán Argentina, E-mail: ericobelli@unsta.edu.ar

²Licenciada en Turismo, Extensión y Relaciones Institucionales, Exalumna Cátedra, Emprendedor Universitario I y II
UNSTASan Miguel de Tucumán - Argentina E-mail: rleiva@unsta.edu.ar

Resumen

El presente trabajo tiene el propósito de ilustrar las acciones de capacitación y fomento del emprendedorismo y la innovación que la Universidad del Norte Santo Tomás de Aquino realiza para fortalecer el ecosistema emprendedor de la región. En tal sentido, y en el marco del Programa UNSTA EMPRENDE & INNOVA se realizan 21 acciones de capacitación para vincular a los alumnos y a la comunidad con la cultura emprendedora, generando espacios de transferencia y red de contactos. Los principales resultados se refieren a la ejecución de proyectos turísticos y al fortalecimiento de ONGs del medio, con la mirada de Responsabilidad Social con la cual nuestra Institución está comprometida, y basados en la implementación del Plan de Negocios como herramienta para la gestión exitosa, que aporten a la economía regional.

Palabras claves

emprendedorismo, innovación, capacitación, desarrollo, estrategia

Introducción

La sociedad requiere cada vez más de personas con espíritu emprendedor para facilitar el crecimiento económico, la creación de nuevas fuentes de trabajo y mejorar la competencia. La educación cumple un rol fundamental en la construcción y el fomento de la cultura emprendedora con la promoción de las actividades creativas e innovadoras. Se requiere que nuestros jóvenes ingresen al mundo emprendedor.

Para ingresar al mundo emprendedor se necesita romper con algunos límites. Existen tres leyes que limitan la búsqueda del éxito, tanto de índole personal como empresarial:

- Ley del límite personal: “si hago lo que siempre hice, nunca llegaré mas allá de donde siempre he llegado”.
- Ley del límite social: “nunca llegaré mas allá de donde todos llegan”.
- Ley del límite superior: “si hago lo mismo que el líder hace, nunca llegaré mas allá de donde él ha llegado”.¹

Los emprendedores necesitan en ciertos casos romper con la uniformidad, transgredir estos límites para dar un paso más adelante y generar el cambio. Necesitan enfocar su idea, detectar oportunidades, ser persuasivos, construir redes de apoyo, cumplir con los compromisos, estar informados permanentemente, planificar, y en especial contar con dos condimentos fundamentales: confiar en sí mismos y tener pasión, lo que los mueve a seguir en este camino.

Entre los errores más frecuentes de los emprendedores se encuentran:

- Enamorarse de las ideas y perder la noción de la realidad.
- Perder el enfoque de la idea de negocio cuando la presentan ante potenciales colaboradores o inversionistas.
- No lograr una visión integral del negocio, encarando los problemas desde una perspectiva parcial, eligiendo soluciones incompletas.
- Mostrar inconsistencia entre la oportunidad existente, los recursos y el equipo de trabajo requerido para ir avanzando sobre la misma.

¹Herrera, H., Brown, D. (2006). La guía del emprendedor: Combinación transgresoras para crear un negocio único. Página 17-18. España: Ediciones Urano S. A.

Entre los perfiles emprendedores² se encuentran a los informales, que tienen la actitud fundamental de moverse hacia la acción enfrentando la ambigüedad y el riesgo. Están también los emprendedores corporativos: quienes emprenden dentro de una estructura corporativa; los emprendedores profesionales, que buscan generar valor de manera cada vez más eficiente y responsable, y los emprendedores sociales, que persiguen crear organizaciones destinadas a cumplir una misión social, sin fines de lucro y a mejorar las condiciones de vida de una comunidad.

En la última década aumentó significativamente la participación de emprendedores en la sociedad latinoamericana, orientados a la búsqueda de mejores condiciones de vida, impactando directamente en la economía. Por ello, es necesario generar acciones estratégicas conjuntas entre todos los componentes del ecosistema emprendedor a fin de potenciar y enriquecer este accionar.³

Desde hace más de 10 años la Universidad del Norte Santo Tomás de Aquino (en adelante UNSTA), viene trabajando para potenciar la Cultura Emprendedora de la Región NOA de Argentina, mediante la implementación del Programa UNSTA EMPRENDE & INNOVA.

Fundamentación y antecedentes UNSTA

En el año 2001, Argentina registró una de la más grave crisis económica de su historia. En esa época la Facultad de Economía y Administración, se encontraba en el período de reformulación de los planes de estudios de todas sus carreras de grado, planes que fueron implementados al año siguiente. En el caso de la Licenciatura en Administración de Empresas se planteó como principal objetivo la formación de profesionales dirigentes y la formación de nuevas empresas en contextos turbulentos y atendiendo a las necesidades registradas.

Los planes de estudio de cinco años de la citada Facultad quedaron reformulados en cuatro años de duración, y se introdujeron modificaciones importantes entre las que se destacan la incorporación de nuevos contenidos, y de la Práctica Profesional en el último año de cada carrera y con una carga horaria anual.

El mencionado espacio permitió que los alumnos pudieran aplicar los conocimientos aprendidos durante la trayectoria universitaria. Fue diseñado como un espacio de encuentro de las diferentes carreras que promueva el trabajo interdisciplinario; incentivando al alumno a desarrollar capacidades de interacción con las diferentes áreas del saber.

La Práctica Profesional nace de esta manera, en el año 2002, con la implementación de los nuevos

² Miguez, D. (2008). El Emprendedor Profesional: un integrador para la creación de empresas dinámicas. Páginas 10-11. Buenos Aires: Milton Merlo

³ Ricobelli, E. (2012, 12 de Marzo). Para Emprender se necesita pasión. La Gaceta. Recuperado de: <http://www.lagaceta.com.ar/nota/482892/economia/puara-emprender-se-requiere-pasion.html>

planes de estudio. Además se hicieron planes de transición para aquellos alumnos que estaban en el plan anterior de cinco años.

En la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, se trabajó bajo un nuevo formato; la materia tenía en el primer cuatrimestre tres ejes: Estrategia Financiera, Finanzas y Organización; con un profesor especialista en cada tema.

Al finalizar el primer cuatrimestre de ese primer año experimental, los profesores evaluaron como satisfactoria la implementación de la Práctica Profesional. En el segundo cuatrimestre y con la colaboración de una egresada de la Facultad de Economía y Administración, se analizó un caso real en sus diferentes etapas. El caso fue una empresa que fabrica y comercializa helados artesanales, lo que les permitió a los alumnos realizar la práctica a partir de un caso real.

Se analizó la estructura de la empresa a nivel macro y la modalidad de trabajo de cada uno de los sectores: compras, finanzas, producción y administración durante el período 2005. Se evaluó la viabilidad de nuevas unidades de negocios y al finalizar el año los alumnos presentaron a los propietarios un diagnóstico de la situación de la empresa, determinando qué debilidades encontradas y cómo podían reestructurar los procedimientos para su mejora.

A pesar de que los resultados de la primera experiencia fueron satisfactorios, en 2006 se decidió direccionar los servicios de esta Cátedra (Práctica Profesional) hacia las Fundaciones, dedicando el trabajo de los alumnos al fortalecimiento de ONGs del medio, considerando que las empresas privadas tienen la posibilidad de adquirir este servicio profesional de forma rentada.

Con ello, la cátedra comenzó a funcionar como un espacio de transferencia doble en el que los alumnos además de aplicar sus conocimientos, lo hacían con una mirada de acción comunitaria. Actualmente este proyecto está en consonancia con los principales objetivos de nuestra Universidad.

Por eso en el año 2007 se trabajó con dos ONG: el Centro de Éxitos, Fraternidad y Amor (en adelante CEFA); y la Fundación Albergue Infantil (en adelante FAI).

La primera es una institución que apoya a los ancianos y a los niños, y lleva a cabo un proyecto similar al de una guardería, en la que los padres que trabajan pueden dejar a sus hijos. En ese tiempo CEFA recibía apoyo económico de la Unión Europea, con el cual montaron una producción de dulce. FAI, por su parte, encaró dos emprendimientos con los fondos recibidos de la Unión Europea: un taller de carpintería y un taller de calzados. En ambas instituciones trabajaron los alumnos de la cátedra Práctica Profesional, quienes desempeñaron en ese momento el rol de mentor, acompañando a las ONGs a la hora de implementar su plan de negocio.

En una segunda etapa se acompañó a estas ONGs en la ejecución del plan de negocios, tendiente a la obtención del crédito. Esta experiencia enriquecedora concluyó en trabajos de investigación y en tesis de grados de algunos de los alumnos que participaron en él.

Ya en el año 2006, además de esta mirada hacia la Responsabilidad Social, la Cátedra efectuó un

análisis de la situación de Tucumán con respecto a la actividad turística; comparándola con el abrupto crecimiento del turismo como actividad económica en la Provincia de Salta.

Se detectó que Tucumán no tenía una continuidad en la implementación del Plan Estratégico como consecuencia de las políticas del momento. Por ese motivo, los docentes de la cátedra de Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración de Empresas, decidieron incorporar “El Emprendimiento Turístico” como segundo enfoque, trabajando de manera conjunta con la misma cátedra de la Licenciatura en Turismo, también de la Facultad de Economía y Administración de la UNSTA. El objetivo fue generar proyectos de inversión turística basados en un plan de negocio. Esto, que comenzó a implementarse como una experiencia piloto, continúa creciendo hoy con el acompañamiento del Ente Autárquico Tucumán Turismo, con su mirada estratégica de la actividad.

En el año 2010, consolidada la unión de las dos primeras cátedras, se ofreció este espacio como una materia optativa denominada “Emprendedor Universitario”, a otras carreras de la misma Facultad, incorporando alumnos de Contador Público y de la Licenciatura en Comercialización. Los alumnos de las citadas carreras ingresaron en el segundo cuatrimestre aportando asesoramiento a los proyectos desde sus particulares puntos de vista.

De esta forma, la Facultad de Economía y Administración logró un espacio de trabajo interdisciplinario, unificando la especialidad de cada carrera en un solo proyecto. Esta práctica permite la simulación de casos reales que pueden convertirse en un futuro sustento económico para el profesional. En muchos casos, algunos alumnos lograron poner en marcha los proyectos que surgieron de este espacio.

Con la nueva composición de la Cátedra de Emprendedor Universitario, los alumnos, por el entrenamiento que fueron adquiriendo, se involucraron cada vez más con los emprendimientos, logrando importantes aportes a la comunidad.

En el año 2011 se planteó un nuevo desafío a esta Cátedra: incorporar desde 2012 a las carreras de la Facultad de Ingeniería. El año 2011 fue un año de reuniones y planificación del espacio de emprendedorismo, cátedra que se consolidó como un Seminario de Emprendedorismo a dictarse en el primer semestre por la citada unidad académica.

En 2014 se incorporó a este proyecto la carrera de Licenciatura en Recursos Humanos, incorporando con esta acción la totalidad de carreras de la Facultad de Economía y Administración.

Con la aceptación de los alumnos y egresados este Seminario se fue fortaleciendo, y en 2015 se encuentra en curso el dictado de la IV^o edición del mismo. Este espacio actualmente es compartido por los alumnos de Ingeniería Industrial, Ingeniería Informática, Licenciatura en Diseño Multimedial y los alumnos de la Licenciatura en Higiene y Seguridad Laboral.

La UNSTA sigue apostando al Emprendedorismo y a la Innovación como espacio curricular común transversal a todas sus carreras de grado.

Metodología utilizada

La metodología aplicada en la Cátedra Emprendedor Universitario presentó modificaciones desde 2006 al presente.

En el año 2006 los alumnos de la Licenciatura en Administración de Empresas y la Licenciatura en Turismo tenían la posibilidad de elegir su grupo de trabajo. Como consecuencia de ello se conformaban grupos no heterogéneos que no brindaban a sus integrantes la posibilidad de debate y realizar una genuina práctica interdisciplinaria.

Partiendo del concepto de trabajo en equipo y participación activa con el contexto es que decidimos modificar la estrategia de formulación de grupos. Y a partir del año 2008 se comenzó a realizar una suerte de sorteo organizado por los docentes, para poner al alumno en una situación de exigencia y de contacto con las diferentes áreas del saber.

Otro cambio que se produjo en ese año fue la modalidad de evaluación del trabajo. En este caso se eligió que los alumnos presenten su Plan de Negocio a un potencial inversor.

El formato de trabajo de la Cátedra entonces comenzó a hacer hincapié en conocer la estrategia del gobierno con respecto al turismo para poder encaminar sus proyectos. Esto se debió a que se planteaban propósitos buenos pero cuando se analizaba la viabilidad no estaban encuadrados dentro de un plan estratégico que asegurara su apoyo financiero.

Por este motivo, se invitaron a diversos empresarios a disertar en la Cátedra, como otro punto clave. Se contó con la presencia del Ente Autárquico Tucumán Turismo (en adelante EATT), también acompañó este proyecto el Instituto de Desarrollo Productivo de la Provincia de Tucumán (en adelante IDEP), quienes informaron sobre las condiciones y requisitos para acceder a una línea de financiamiento. Otra presencia a destacar fue la de la ex Presidente del EATT, una gran emprendedora, y otros empresarios del medio los cuales comparten los pros y contras basados en su experiencia como emprendedores. Actualmente se continúa con la misma metodología de participación.

Contar con el apoyo de estos organismos y empresarios es una estrategia motivadora para que los alumnos perciban la Práctica Profesional como un espacio que permita aprovechar todo el conocimiento y experiencia para utilizarlo en su ejercicio profesional futuro.

Enriquece el trabajo de la Cátedra la vinculación con otras Instituciones como: Ministerio de Turismo de la Nación, Ministerio de Industria de la Nación, Ministerio de Economía, WAYRA, Endeavor, EMPREAR, Universidad Austral, entre otras.

También se emplean otros métodos didácticos como ser el control de lectura y el cine debate y el análisis de casos. Se trabajan casos con role play para analizar situaciones de conflicto y para la aplicación de herramientas de negociación.

Previo al trabajo con el Plan de Negocio los alumnos integran equipos y realizan dos talleres de Canvas para tener mayor aplicación de sus estrategias al definir la propuesta de valor del emprendimiento.

Además, la Cátedra recibe la visita de egresados quienes comparten con los alumnos sus trabajos, y en un proceso de mejora continua se tratan los puntos fuertes y débiles de los proyectos para fortalecer el armado del Plan de Negocio.

Para efectuar los diferentes estudios de viabilidad de los proyectos la Cátedra invita a emprendedores, empresarios y funcionarios para contar con sus miradas reales del tema que se está abordando, como así también para conocer sus éxitos y fracasos.

Por otra parte, la tecnología permite que un emprendedor ingrese a clase desde cualquier parte del mundo para compartir su caso, se cuenta con casos de emprendedores en Chile, EEUU, España y Argentina, con el gran apoyo de WAYRA como aceleradora de proyectos tecnológicos. Además, todo el material de cátedra se encuentra ubicado en la plataforma SEO (Servicio Educativo On line) de la UNSTA.

Al tener definida la idea proyecto, el equipo de docentes que integra la Cátedra cumple el rol de mentor, este equipo está conformado por Ingenieros, Contadores, Licenciados en Psicología, Licenciados en Administración de Empresas, Licenciados en Turismo, varios de los cuales tienen completados su postgrado en Dirección y Administración de Empresas.

Para desarrollar la estructura del Plan de Negocio, se establecieron pautas de evaluación del mismo, se definió este material de uso interno para orientar a los alumnos puntualmente en la elaboración de los objetivos para cada componente del citado plan.

Se incorporó un espacio de Oratoria y Comunicación efectiva, teniendo en cuenta que se detectan ciertas dificultades en la presentación de los proyectos.

La presentación final de los proyectos se efectúa en tres instancias: noviembre, diciembre y marzo, respondiendo a la reglamentación de la Universidad para todas las cátedras.

A la presentación de los proyectos son invitados empresarios, funcionarios, comerciantes, quienes asumen un rol de inversores en esta etapa.

Por último, se realiza la difusión en medios, folletería y redes de contactos de los proyectos presentados, como un servicio adicional de apoyo a la difusión de los mismos.

Desarrollo

Desde el inicio siempre fue importante la participación activa del alumnado para el desarrollo de casos. Durante estos 10 años de emprendedorismo surgieron diferentes proyectos que ayudaron a fortalecer el trabajo de la cátedra y la integración de los alumnos.

Consideramos importante comentar un testimonio que surgió de este proceso.

Se trata de un proyecto elaborado en el período lectivo 2013, que luego sirvió como testimonio para el alumnado que comenzó su cursado en 2014. El Proyecto, denominado Warro, consistió en una aplicación práctica vinculada a la oferta de servicios turísticos que hace uso de las tecnologías. Este trabajo fue encarado por diez alumnos de las carreras de Administración de Empresas, Licenciatura en Turismo y Licenciatura en Comercialización de la Facultad de Economía y Administración. El mismo culminó con la creación de un prototipo de aplicación móvil para uso turístico que consistía en una plataforma amigable con el usuario. Permitía en cinco despliegues conocer las características de la Ciudad de San Miguel de Tucumán, la ubicación y la generación de descuentos en puntos de interés, establecimientos gastronómicos, establecimientos hoteleros, servicios de transporte y lugares de recreación nocturna.

La idea nació como una respuesta ante la falta de información turística en la vía pública y en los puntos de interés general. Luego se transformó en un elemento de comercialización que vislumbró al marketing como una de las fuentes de financiamiento para los recursos que necesitarían invertir. Si bien el prototipo creado se realizó de manera gratuita y on line, era necesario generar una inversión inicial que permitiera al emprendimiento crecer y generar presencia en los distintos lugares, lo que se logró a través de puntos de acceso tecnológicos desde los cuales se obtenían los tickets de descuentos vinculados a la oferta turística.

Toda esa tecnología debió ser orientada en base a los estudios de mercado realizados sobre la Ciudad, que indicaban la existencia de público con alto acceso a smartphones y tablets, pero con poca fidelidad a los canales de compra virtual y al acceso a beneficios. Para ello se desarrolló una estructura de recursos humanos que, además de controlar y actualizar la aplicación, pudiera contactarse con las empresas vinculadas a la oferta turística para coordinar los beneficios y los clientes captados, mediante el uso de la aplicación móvil.

Cabe destacar que el proyecto fue realizado con mirada estratégica para su replicación y escalabilidad en otros destinos turísticos.

Fue una experiencia enriquecedora tanto en la interrelación de conocimientos como en el trabajo en equipo. Poder hacer el ejercicio consistente en coordinar intereses entre futuros profesionales de distintas áreas representó un gran desafío al comienzo, pero sin duda fue un aprendizaje personal para cada uno de ellos.

Este trabajo se encuentra actualmente en un proceso de mejora continua, y en análisis para su implementación. Enriqueció el mismo la experiencia de una de sus autoras, que integra esta ponencia, quién durante el segundo semestre de 2014 en su etapa de movilidad estudiantil profundizó sus conocimientos en Marketing Estratégico en la Escola Superior de Marketing e Propagando, en Porto Alegre, Brasil.

Apreciaciones de personales del desarrollo de los programas

La implementación de estos programas nuclea diferentes autoridades de la UNSTA, como así también el trabajo voluntario de alumnos que asisten en este proceso. Es para nosotros de gran importancia conocer el testimonio de los diferentes actores involucrados en la implementación de los mismos:

“En Extensión, hemos fortalecido nuestro compromiso con la sociedad a través de los programas Unsta Emprende y Unsta Innova. Se trabaja con organismos provinciales y nacionales, se incentiva a los jóvenes a participar activamente del emprendimiento y de la innovación para el desarrollo propio y de las empresas de su localidad. Ello, con la finalidad de potenciar la capacidad productiva de la Provincia y de la región. Nuestra Universidad incorporó, en todas las carreras que dicta, cursos especializados para la formación de nuestros futuros egresados en esta cultura de emprender e innovar. Para que no sean solo profesionales en busca de trabajo. Es importante que, mediante el desarrollo de nuevos emprendimientos, sean generadores de puestos de trabajo para otros, aportando así al desarrollo de la sociedad en la que se encuentren.”⁴

Ing. Luis Raúl Alcaide – Rector UNSTA

Impacto del Emprendedorismo en la Facultad de Ingeniería

“La Facultad de Ingeniería de la UNSTA, a partir de una iniciativa del Rectorado y de la Cátedra de Emprendedor Universitario de la Facultad de Economía y Administración, incorporó un seminario de un semestre de duración sobre emprendedorismo. Desde su inicio la Facultad a mi cargo se involucró totalmente con el proyecto por considerarlo imprescindible para la formación de los futuros egresados, ya sean ingenieros o de las otras carreras de esta Unidad Académica. Es así que todos los egresados de la facultad realizan un semestre dentro del Programa de Emprendedorismo. En cuanto a los resultados, se verán en el tiempo, aunque ya es posible avizorar a los nuevos graduados realizando sus propios proyectos y presentando distintas ideas emprendedoras en busca de oportunidades de inversión. Respecto al Programa UNSTA Innova, es posible apreciar el impacto del programa Incubar en dos aspectos, por un lado, en lo concerniente a los alumnos y docentes implicados en la evaluación y seguimiento de los incubados, brinda un ámbito propicio para el tratamiento y evaluación de proyectos reales de inversión; por el otro lado

⁴Alcaide, L. R. (2014) Hay que formar egresados con visión emprendedora. Diario La Gaceta. Tucumán: Argentina. Recuperado de: <http://www.lagaceta.com.ar/nota/601964/sociedad/hay-formar-egresados-vision-emprendedora.html>

brinda a los emprendedores una oportunidad de ser atendidos, asesorados y acompañados por nuestros profesores y alumnos, cumpliendo además con la tercera misión universitaria: la extensión.”

Ing. Federico Fanjul

Decano de la Facultad de Ingeniería de la UNSTA

“La implementación del Programa *UNSTA EMPRENDE* en el ámbito regional del sur de la provincia de Tucumán a partir del año 2012, ha potenciado ostensiblemente el nivel cualitativo y cuantitativo de las acciones de la extensión universitaria en la región por parte de la UNSTA.

Desde la sede universitaria de UNSTA en la ciudad de Concepción se ha llevado a cabo un cronograma de distintos tipos de actividades en la mayoría de las poblaciones regionales que comprometieron la participación de los distintos actores sociales de la región.

De esta manera, tanto las entidades municipales, colegios profesionales, instituciones intermedias, empresas y población en general han tenido la posibilidad concreta de encontrarse en los espacios generados por los distintos subprogramas llevados a cabo de manera creciente en los últimos 5 años del accionar de la Dirección de Extensión Universitaria de UNSTA en la región del sur tucumano.

Nuestra opinión es altamente positiva sobre los resultados de este accionar que tiene repercusiones evidentes sobre la posibilidad concreta de avanzar en la definición de las inquietudes y/o proyectos sean estos oficiales o no.

Por lo tanto nuestra posición ante los resultados del programa universitario UNSTA EMPRENDE en la región del sur tucumano es la de dar continuidad al mismo al mismo tiempo que incrementar el tipo y alcance de las acciones ya concretadas”

Arq. Eduardo Kern

Administrador General Campus UNSTA Concepción

“Desde mi rol de docente me tocó desempeñarme puntualmente en la implementación del Programa “Emprender Hoy” destino a jóvenes del Nivel Secundario. En estos espacios se intenta dar una mirada estratégica con una proyección a 20 años, en la que el alumno pueda vislumbrar su realidad circundante, proyectarla en el tiempo y buscar soluciones que atiendan a estas problemáticas. De estos encuentros se releva información que luego es transmitida a los referentes en cada Municipio, invitándolos también de alguna manera a participar de los espacios de encuentro común con empresas, fundaciones, colegios profesionales, etc.”

CPN Luisa De Carlo

Docente Programa UNSTA EMPRENDE

“Los interesados a incubarse o a ingresar al proyecto, llegan a nuestras oficinas con ideas, muchas ilusiones, ganas de trabajar y emprender pero así también, con dudas e incertidumbre. Por lo general, los emprendedores no saben armar un plan de negocios o tienen una idea pero no saben cómo ejecutarla o con qué medios concretarla. Ahí es donde la presencia de la incubadora toma un papel fundamental.

Desde la oficina, nos convertimos en una suerte de aliados de los emprendedores, compartiendo alegrías a medida que avanza el proyecto, ilusionándonos con cada nuevo paso que dan, como así también lidiando con los problemas que obviamente conlleva concretar cada etapa hasta llegar a la meta.

Nuestra tarea no es sencilla. Este proceso de acompañar y aconsejar es difícil, puesto que en este camino se va moldeando la idea del emprendedor y muchas veces hacerlo cambiar de parecer (así sea parcialmente) cuesta. Desde nuestro lugar, aconsejamos en cada proyecto, indicando cuál sería el mejor camino a seguir, que convierte más rentable su idea y también, desde nuestra experiencia, qué cosas no hacer.

Por otra parte, el proceso de carga de los proyectos es algo complejo, la metodología presenta trabas burocráticas y extiende los plazos a la espera de autorizaciones. Sin embargo, una vez que obtenemos luz verde para continuar con las diferentes etapas del procedimiento, vuelve a crecer la ilusión y emoción de los incubados, puesto que ven más cerca la realización de sus sueños.”

Mauro Mohamed

Alumno y Voluntario en Programa UNSTA INCUBA

“En la cátedra abierta de emprendedorismo, participé público en general, entre ellos profesionales, estudiantes universitarios, emprendedores, etc. Todos tenían un común denominador, que es la pasión por emprender. El estar inserto en equipos de trabajo, junto con emprendedores y otros estudiantes universitarios de diferentes disciplinas tuve la posibilidad de enriquecer mis conocimientos. Poder escuchar a emprendedores que ya ejercían su actividad me permitió enriquecer mi experiencia personal. El valor agregado fueron las vivencias personales, los errores, aciertos, sacrificios y recompensas generados como consecuencia de su labor.

Los contenidos de la cátedra abierta de emprendedorismo de la UNSTA, en lo personal, me permitió desarrollar mis primeras prácticas, llevando a cabo las mentorías de los emprendimientos del sector turístico que participaron del Programa Incubar Turismo.”

Gonzalo Nacul

Alumno y participante Cátedra Abierta.

“Me gustaría enfatizar la importancia de la educación en el emprendedorismo y la innovación. Desde la cátedra de Seminario de Emprendedorismo que forma parte de nuestra currícula y desde los diferentes espacios de transferencia para emprendedores que la Universidad pone a su disposición, pudimos acceder a la participación del Primer Rally Latinoamericano de Innovación⁵. Junto con siete compañeros más tuvimos la oportunidad de participar de estas 30 horas de innovación. En dicha oportunidad obtuvimos la mención de innovación a nivel local. Luego de este evento, por ejemplo, con el equipo decidimos llevar a la realidad las ideas que presentamos. Nos parece increíble que gracias a haber participado hayamos conformado un grupo de trabajo y estemos por llevar a cabo una de las ideas y a su vez con otros proyectos en mente para también tratar de llevarlos a la realidad. Esto es un ejemplo del impacto que uno no se imagina y pueden llegar a tener estas actividades.

Como conclusión, pienso que cada una de estas áreas de fomento al emprendedorismo y a la innovación son importantes y necesarias, ya que son el medio para lograr que la mayor cantidad de ideas se lleven a la realidad, el medio que abre paso a la innovación, a la creación de empresas, a la generación de puestos de trabajo y al mejoramiento del medio en el que vivimos.”

Facundo Heguy – Alumno Ingeniería Industrial
Ganador local del Primer Rally Latinoamericano de Innovación

Principales resultados

Desde el año 2006 al 2015, la Cátedra Emprendedor Universitario generó un total de 120 proyectos y contó con la participación de más de 1.300 alumnos de la UNSTA. Actualmente, el equipo de colaboradores de la Cátedra se encuentra realizando un relevamiento del impacto de los casos implementados. Algunos de estos proyectos actualmente están incorporándose al servicio de incubación que brinda nuestra Universidad.

Además, desde la Dirección General de Extensión y Relaciones Institucionales de la UNSTA, surgieron diversos programas para atender las necesidades de capacitación emprendedora de otros sectores, además de la Cátedra Emprendedor Universitario, entre ellos podemos citar a las empresas, pymes, emprendedores, empresarios, ONGs, docentes de todos los niveles y público en general.

Para atender a estos nuevos beneficiarios se generaron las siguientes acciones:

⁵ Sección Sociedad (2014). Se larga el Rally Latinoamericano de Innovación. Diario La Gaceta. Tucumán, Argentina. Recuperado de: <http://www.lagaceta.com.ar/nota/612074/sociedad/se-larga-rally-latinoamericano-innovacion.html>

Networking Emprendedor - Vi° Edición Desde 2010

Espacio abierto a la comunidad que facilita la generación de redes de contactos en el ecosistema emprendedor a través de encuentros con empresarios y emprendedores que comparten su experiencia. Se compartió este formato con otras provincias y en varias de ellas se acompañó en la primera etapa de implementación. Acción conjunta con: Eatt - Idep - Wayra - Santander Río - Endeavor - Andreani.

Networking Empresarial - V° Edición Desde 2011

Vinculación con el contexto empresarial local y nacional, para ampliar las oportunidades laborales de los estudiantes y egresados. Consiste en visitas a plantas e instituciones, durante las cuales los empresarios o funcionarios exponen temas específicos e interactúan con los visitantes.

Clínicas Empresariales – Iii° Edición Desde 2012

Encuentros con especialistas destinados a fortalecer la gestión de las empresas familiares del medio. Talleres a cargo de la Red de Relaciones Públicas - Red RR.PP. e invitados especiales.

In Company: Fortalecimiento De Gestión De Pymes – Ii° Edición Desde 2013

Servicio de capacitación que brinda la Universidad a las empresas del medio según las necesidades de las mismas con la participación de docentes de la UNSTA y profesores invitados.

Tucumán Emprende

Congreso de emprendedores con la participación de destacados panelistas nacionales e internacionales. Consta de diferentes actividades outdoor, workshops de emprendedores y rondas de negocios que permiten potenciar las redes emprendedoras de la comunidad.

Es un espacio donde los emprendedores unen la fuerza de la creatividad con la pasión de hacer e innovar, potencian sus redes de contacto al vincularse con otras mentes inquietas, para escuchar, aprender, discutir, descubrir y adquirir nuevas técnicas que le permitirán transformar las ideas en un nuevo valor económico.

- San Miguel de Tucumán X edición desde 2006
- Concepción IV edición desde 2012

- Tafí del Valle I edición desde 2015
- Simoca I edición desde 2015
- Juan Bautista Alberdi I edición desde 2015

Emprender Hoy - III Edición Desde 2012

Taller con mirada estratégica a 20 años, destinado a alumnos del Nivel Secundario y de Institutos de Enseñanza Superior, con el objetivo de evaluar las decisiones presentes y su impacto a futuro. Organizado conjuntamente con Ministerio de Educación de la Provincia de Tucumán, CONICET y los Municipios en los que se realizan.

Fortalecimiento De Proyectos – Mentorías - X Edición Desde 2006

Servicio de mentorías en la gestión de emprendimientos con la participación de alumnos. Tiene por objetivo potenciar los emprendimientos y brindar a los alumnos la posibilidad de un doble aprendizaje, la aplicación de conocimientos a casos reales y el contacto con la comunidad y su respectiva devolución al medio. Instituciones vinculadas: Fundación Vicente Lucci - FUSERSOL - Cooperativa Generar - Incubar Turismo (MINTUR - EATT)

Cátedra Abierta De Emprendedorismo – Ii Edición Desde 2014

Asignatura que actualmente se dicta en nuestra Sede Universitaria en Concepción, destinada a público en general, con el objetivo de brindar las herramientas para la formulación de planes de negocio.

Reunión Anual De Docentes Emprendedores

Servicio de capacitación a los docentes de diferentes niveles educativos (RADE primario, secundario, terciario y universitario). Es un espacio de transferencia entre docentes, con la presentación de casos reales. Cuenta con el apoyo del Ministerio de Educación de la Provincia de Tucumán y el CONICET.

Durante 2014 se trabajó en acción conjunta con el Ministerio de Educación de la provincia de Jujuy con el Programa Aprender a Emprender.

- RADE Primario VII edición desde 2009
- RADE Secundario VI edición desde 2010
- RADE Terciario II edición desde 2014
- RADE Universitario V edición desde 2011

Capacitación A Docentes Universitarios - I Edición Desde 2015

Taller dirigido a docentes universitarios con el objeto de fortalecer sus competencias en el área de los emprendimientos. Permitirá a los aspirantes desarrollar y fomentar el espíritu emprendedor de sus alumnos.

Prog. Univ. En Emprendedorismo & Innovación – I Edición Desde 2015

Espacio de capacitación para emprendedores y público en general. Apunta a fortalecer la cultura emprendedora y la gestión de los emprendimientos. Actualmente se está implementando este programa con Banco del Tucumán Grupo Macro y Diario La Gaceta.

Programa Empretec – Ii Edición Desde 2014

Nuestra Universidad organiza en conjunto con el Ministerio de Economía de la Provincia de Tucumán y la Fundación Empretec, por segundo año, este taller que consta de seis jornadas intensivas de trabajo dictadas por un equipo de instructores de la Fundación Empretec. Pretende estimular en los emprendedores y empresarios PyMES, rasgos y conductas asociadas al éxito empresarial.

Unsta Incuba – Ii Edición Desde 2014

Programa que impulsa al desarrollo de nuevas empresas, mediante el acompañamiento durante la concepción, lanzamiento y desarrollo del negocio. Está vinculado actualmente al Programa Incubar, desarrollado por el Ministerio de Industria de la Nación.

A través de estos programas lo que pretende la Universidad es acercarse a la comunidad, fortaleciendo su red de contactos y visión estratégica para el desarrollo de la economía.

Discusión y Conclusiones

Si bien actualmente se desarrollan estos programas en sus diferentes ediciones, es importante para la Institución el concepto de “mejora continua”. Por ello, se pretende calcular el impacto de cada capacitación en la comunidad, generando indicadores que nos ayuden a fortalecer los contenidos impartidos y las metodologías utilizadas, con este fin cada actividad culmina con una encuesta de opinión “in situ”. Posteriormente estas encuestas son procesadas para corregir posibles errores y armar bases de datos que se comparten con las instituciones que colaboran con los programas y sirven como retroalimentación para futuros eventos.

Durante estos diez años de trabajo continuo con diversas acciones, desde la Universidad se considera que se contribuyó al desarrollo de la cultura emprendedora del NOA.

En el Plan Estratégico de la Dirección de Extensión y Relaciones Institucionales de la UNSTA está considerado entre los principales objetivos, acompañar e impulsar el crecimiento y el desarrollo sustentable del contexto en el cual se encuentra inmersa la Universidad, mediante una fuerte alianza estratégica con empresas e instituciones privadas y públicas para llevar a cabo actividades que tengan por objeto fortalecer a la comunidad.

Recomendación de buenas prácticas

Teniendo en cuenta la implementación del caso del Programa UNSTA EMPRENDE & INNOVA se comparte las siguientes recomendaciones para la ejecución de buenas prácticas en materia de emprendedorismo e innovación:

- Vincularse con el medio, generando acciones conjuntas con instituciones.
- Involucrar a los empresarios y a los emprendedores para enriquecer el espacio de testimonios y mentorías.
- Incrementar la participación de egresados, incentivando la devolución al medio.
- Aplicar talleres previos al armado del Plan de Negocio con casos basados en el Modelo de Negocios, Canvas.
- Brindar herramientas de oratoria y relaciones públicas a los participantes.
- Generar valor, respondiendo a las necesidades circundantes, sin perder de vista la mirada estratégica.
- Elaborar proyectos vinculados a las necesidades del medio.
- Disponer de espacios de simulación para la toma de decisiones.
- Hacer buen uso de la tecnología considerándola un aliado en la generación de proyectos, ya sea en la comunicación a través de redes sociales.
- Difundir y vincular los trabajos presentándolos a potenciales inversores.
- Ofrecer los servicios de incubación a los proyectos viables.

Bibliografía

- Alcaide, L. R. (2014) Hay que formar egresados con visión emprendedora. Diario La Gaceta. Tucumán: Argentina. Recuperado de: <http://www.lagaceta.com.ar/nota/601964/sociedad/hay-formar-egresados-vision-emprendedora.html>
- Ale, L.; Ale Lossi, C.; Guisone, M. P.; Llanos, E., Miranda Echanique, J. & Ríos, F. (2011). UNSTA EMPRENDE. Tesis de grado. Universidad del Norte Santo Tomás de Aquino. Argentina.
- Herrera, H., Brown, D. (2006). La guía del emprendedor: Combinación transgresoras para crear un negocio único. Página 17-18. Barcelona: Ediciones Urano S. A.
- Miguez, D. (2008). El Emprendedor Profesional: un integrador para la creación de empresas dinámicas. Páginas 10-11 .Buenos Aires: Milton Merlo
- Ricobelli, E. (2012, 12 de Marzo). Para Emprender se necesita pasión. La Gaceta. Recuperado de: <http://www.lagaceta.com.ar/nota/482892/economia/puara-emprender-se-requiere-pasion.html>

Naturaleza y características emprendedoras: Loyola y la Compañía de Jesús – Un aporte a la gestión emprendedora de la región

Leonardo F. Gargiulo¹

¹Doctor en Administración de Negocios. Vicerrector académico de Universidad CAECE, Ciudad de Buenos Aires, Argentina, leonardo.gargiulo@gmail.com

Resumen

A partir del estudio de la vida y obra de Ignacio de Loyola y la Compañía de Jesús, el objetivo del artículo es estudiar, determinar y comprender pautas, métodos, prácticas, lineamientos y conductas en los que se basaron, estableciendo si los mismos, se pueden relacionar y/o aplicar al desarrollo de nuevos emprendimientos en América Latina y el Caribe.

Los aspectos que fueron relevados en el análisis de Ignacio de Loyola como líder y la Compañía de Jesús como organización son: Misión y Cultura organizacional; Su vocación y actitud; El Plan de negocios; La gestión; Estructura; El manejo de los recursos humanos; Estrategia.

Palabras Claves

emprendedurismo. liderazgo. gestión. ignacio de loyola. compañía de jesús

Resumen

Es visible que las organizaciones con fines de lucro son objeto permanente de estudio en cuestiones vinculadas a la gestión, mientras que las organizaciones sin fines de lucro cuentan con menos análisis e investigaciones en este sentido, aunque su ciclo de vida suele ser mayor a las primeras.

A partir del estudio de la vida y obra de Ignacio de Loyola y la Compañía de Jesús, el objetivo del artículo es estudiar, determinar y comprender pautas, métodos, prácticas, lineamientos y conductas en los que se basaron, estableciendo si los mismos, se pueden relacionar y/o aplicar a la gestión de un emprendimiento.

Los aspectos que fueron relevados en el análisis de Ignacio de Loyola como líder y la Compañía de

Jesús como organización son:

- Misión y Cultura organizacional: determinando, por un lado, el motivo que los llevaba a constituir las órdenes, y por otro, la importancia y el compromiso de los valores que generaban y que transmitían en sus organizaciones.
- Su vocación y actitud: cuáles eran los aspectos característicos de sus personalidades y cómo estos impactaban en las organizaciones que constituían.
- El Plan de negocios: evaluando si realizaban planes de acción sobre la orden a constituir, si planificaban, y en caso afirmativo, cómo lo hacían y cómo ponían en marcha el emprendimiento.
- La gestión: su accionar cotidiano, la forma en que resolvían los conflictos y cómo aprovechaban las oportunidades, como así también cuáles eran las habilidades con las que gestionaban.
- Estructura: determinando cómo se organizaban internamente en sus distintas etapas (inicio, crecimiento y expansión), cuáles eran los niveles de autoridad y el tipo de jerarquía que adoptaban.
- El manejo de los recursos humanos: determinando él cómo: gestionaban el capital humano, lideraban, motivaban, reclutaban, retenían y trabajaban en equipo con sus talentos.
- Estrategia: La forma que comprendían su contexto, confeccionaban, aplicaban y adaptaban sus planes de acción al desarrollo de sus organizaciones y misiones.

Para finalizar, la Compañía de Jesús es un emprendimiento que se mantiene hasta la actualidad con objetivos y valores concretos. Su permanencia, en el tiempo, va más allá de una persona y un servicio particular. Más allá de su lógica sobrenatural, la subsistencia está emparentada con su objetivo fundacional y el conjunto de acciones, métodos y prácticas que han desarrollado para mantener su ideal a través del tiempo, comprometiendo y desarrollando a las personas que decidieran ser parte de la causa.

Introducción

De acuerdo a una investigación de Collins & Porras (1994) son pocas las empresas que perduran más allá de los 100 años. Mientras que un número significativo de organizaciones sin fines de lucro, como pueden ser las órdenes religiosas perduran más allá de los tiempos: Compañía de Jesús (475 años), Salesianos (151 años), Escolapios (394 años).

Es llamativa la estadística teniendo en cuenta que, a diferencia de las organizaciones sin fines de lucro, las organizaciones con fines de lucro son objeto permanente de estudio en aspectos vinculados a Misión, Visión, Estrategia, Objetivos, Organización, Liderazgo, Motivación, Toma de Decisiones, Estructura, Cultura Organizacional, Sucesión de mando, Dirección Estratégica, Habilidades Gerenciales, Plan de Negocios, entre otros.

Por otro lado no es común encontrar estudios donde se explicita, concretamente, si existen similitudes o diferencias entre la creación, gestación y desarrollo de una orden religiosa y una empresa.

Por tal motivo, la inquietud que fundó el presente trabajo es comprobar, a partir del estudio de una orden religiosa como la Compañía de Jesús, si algunos de los conceptos, procedimientos y metodologías en los que se basó la mencionada orden religiosa se pueden relacionar y/o aplicar en el diseño y desarrollo de nuevos emprendimientos.

Fundamentación

Motiva la elección de la Compañía de Jesús, el ser una organización eclesiástica de avanzada con injerencia hasta nuestros días, fundada por un emprendedor de las características de Ignacio de Loyola.

Los Jesuitas han construido una organización de una importante dimensión, que ha trascendido fronteras, desarrollando un modelo de comportamiento de vanguardia.

Cabe señalar que, la elección fue realizada más allá de saber que el ideal perseguido por la Compañía de Jesús y ciertas acciones de Ignacio de Loyola tienen una lógica superior a lo humano.

Por último, resta dar a conocer que se tomó el caso de Ignacio de Loyola y la Compañía de Jesús porque existen fuentes, investigaciones y documentación que permitirán estudiar su actividad emprendedora, como así también, los diversos ítems vinculados a la misma.

Metodología

Para el desarrollo del presente trabajo se utilizará una metodología exploratoria, analítica y descriptiva:

- Analítica porque se realiza un análisis bibliográfico exhaustivo de la Compañía de Jesús, así como también, de las principales temáticas del management relacionadas a las organizaciones con fines de lucro.
- Descriptiva porque a partir del análisis de la bibliografía se podrán describir el origen causal de determinadas situaciones, sus características y bajo qué parámetros suelen manifestarse.
- Exploratoria porque se establecen relaciones entre los acontecimientos que suceden en uno y otro ámbito, que nos permiten arribar a paralelismos y descubrimientos hasta ahora no

presentados públicamente.

Para el desarrollo de la investigación se ha trabajado en la exploración y análisis tanto de fuentes primarias como secundarias.

La investigación efectuada ha partido del análisis de la bibliografía, su interpretación y relación con el mundo empresario.

Desarrollo

Al estudiar la vida y obra de Ignacio de Loyola y la Compañía de Jesús se evidencia la constitución de una organización sólida, con una clara actitud hacia los valores y las personas.

Desde el origen Ignacio de Loyola tenía claro el objetivo de su emprendimiento, como así también el sentido de lo que hacía y para qué lo hacía. Con dichas premisas a cuesta, concibió y desarrolló una organización como “la Compañía de Jesús”¹, a través de la cual

trascendió (y lo sigue haciendo) fronteras con sus misiones, generando positivas implicancias humanas y económicas en las ciudades donde se desarrollaba.

La Compañía de Jesús es un emprendimiento que lleva casi 500 años de vida, demostrando que va más allá de una persona y un servicio particular. La subsistencia está emparentada con su objetivo fundacional y el conjunto de acciones, métodos y prácticas que han desarrollado para mantener su ideal a través del tiempo, comprometiendo y desarrollando a las personas que decidieran ser parte de la causa.

En 1539, Ignacio de Loyola junto con nueve compañeros más, creó la Compañía de Jesús². En conjunto desarrollaron una serie de aportes de gran valor que pueden ser perfectamente aplicables al desarrollo de nuevos emprendimientos, los cuales se detallan a continuación:

1. La constitución de la organización en sí misma. Ignacio de Loyola se encargó de dejar escrito su objetivo fundacional y la metodología de trabajo en las Constituciones. Siendo las Constituciones, tal como indica Ignacio en el Proemio de las declaraciones, las normas “de cosas inmutables y que universalmente

¹Para situar la implicancia del término Compañía, cabe destacar que, de acuerdo a la Real Academia Española en su versión de 1729, el término tiene varias acepciones a saber: a.Sociedad y participación común e igual, de bienes y males entre dos o más personas que se juntan para alguna operación y efecto. b.Se llama también al convenio, unión o contrato que hacen dos o más mercaderes u hombres de negocios para sus tratos y comercios. c.Hacen los mercaderes y otros hombres de negocios para ganar un poco más de dinero. d.Cierto número de soldados que militan debajo de las órdenes y disciplina de un capitán.e.Se llama asimismo a la religión sagrada, santa y venerable de los Padres Jesuitas. DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (VERSION 1729). Recuperado el 17 de Febrero de 2011 de <http://buscon.rae.es/ntlle/SrvltGUIMenuNtle?cmd=Lema&csc=1.0.0.0.0>.

²Aprobada en 1540 por Paulo III

deben observarse”³.

Los Jesuitas crearon una organización, más allá de la presencia de cualquier persona o líder. Para forjar la organización, más allá de un líder, desarrollaron una cultura, fuertemente, arraigada entre sus miembros junto con un marco normativo completo que mostraba los parámetros para dejar libertad en la acción. De esta forma, se construyó una estructura por sobre la persona.

2. El valor de la misión y los valores: La historia jesuita muestra la importancia de definir claramente las metas y valores básicos que enmarcan a la organización, ya que la potencialidad de los miembros ha sido siempre mucho más alta respecto de aquellas organizaciones que permanentemente se enfrenta al cambio de los valores que le dieron origen. Por otro lado, los Jesuitas al permitir que los individuos que formaban parte de la orden logren realizar su misión personal, en un marco de confianza y apoyo, conseguían resultados extraordinarios. Los Jesuitas han logrado que sus miembros conviertan la aspiración de una organización en una misión personal.

3. La creación de un marco normativo completo: La fórmula a través de la cual se dio origen a la Compañía de Jesús, las Constituciones, la Ratio Studiorum⁴ y las demás reglas y declaraciones han dado marco a la organización jesuita. No sólo con la intención de formalizar cada una de sus actividades sino como una forma de crear las bases de la organización. Habitualmente, las organizaciones con fines de lucro, suelen formalizar su accionar y los procedimientos cuando cuentan con una base sólida. El caso de la Compañía de Jesús marca un sentido opuesto a esta teoría, demostrando que la formalización puede acompañar el proceso de crecimiento. Cuanto más alineada esté la formalización con el crecimiento de la compañía, mayor será la capitalización que hará la organización de las oportunidades y más eficiente su accionar.

4. El conocimiento de sí mismo. Según Chris Lowney (2003)⁵, uno de los pilares fundamentales de la cultura jesuítica y, probablemente constituya, el principal factor a considerar al momento de llevar adelante un emprendimiento y un grupo de trabajo. El no tener conciencia de las habilidades y limitantes que cada persona tiene de sí, del proyecto a encarar y del grupo de trabajo, determina la poca posibilidad de éxito futura. De aquí que cuando al inicio del proyecto se planteaba el interrogante de ¿cómo crearon los

³Texto primitivo de las Constituciones, que sirvió de guía para la introducción a ellas, Sustraído de JESUITAS (1993): Constituciones de la Compañía de Jesús, Bilbao: Mensajero; Maliaño, Cantabria: Sal Terrae. Arzubialde, S., Corella, J. y García Lomas, J.M. (Eds).

⁴Documento que da origen al sistema educativo de los Jesuitas. Su nombre completo es Ratio atque Institutio Studiorum Societatis Jesu. Su origen data del 08/01/1599, Roma, Italia.

⁵Chris Lowney ha sido jesuita durante siete años practicando los votos de pobreza, castidad y obediencia; respondiendo al padre general de la Compañía de Jesús en Roma; hasta que en 1983 tuvo un cambio radical en su vida, pasando a ser un funcionario de la organización financiera JP Morgan.

Jesuitas una compañía tan exitosa y duradera en el tiempo?. Una de las principales respuestas está centrada en el conocimiento de sí mismo que realizan cada uno de los integrantes y el grupo de la compañía. Se lograba a través de “Los ejercicios espirituales”⁶. El conocimiento de sí mismo pone de relieve lo esencial de cada ser humano lo que termina motorizando su accionar. En definitiva, el factor crítico para los emprendimientos de la región es que los miembros puedan desarrollar las destrezas para el conocimiento de sí mismo y, a partir de ello, aplicar su talento al emprendimiento al cual están asociados.

5. La Excelencia a partir del dar siempre más (Magis). Otro de los pilares referidos por Lowney (2003). Todo lo que Ignacio y sus seguidores hacían, estaba basado en la excelencia. Todo proyecto que encaraban los Jesuitas, tenía como piedra fundamental el “magis”, lo que implicaba el procurar siempre dar más. El esforzarse para lograr resultados cada día mejores. Queda demostrada esta afirmación en las misiones que emprendían, en el sistema educativo generado, así como también en cada uno de sus accionares descriptos a los ejemplos vertidos a lo largo de la investigación. Actualmente, es común que las organizaciones modernas incorporen entre sus valores, políticas tendientes a idear y hacer circular las mejores prácticas dentro de la organización con la intención de eficientizar sus procesos de trabajo, lo que trae aparejado un aprovechamiento de los recursos y una reducción de los costos. Ahora bien, los Jesuitas, demuestran que lograr este objetivo, no depende sólo de establecer determinadas políticas o pautas de conducta, sino más bien de acompañar estas políticas con la formación de sus miembros para desarrollarlas. Algo que en los emprendimientos de la región debemos capitalizar y desarrollar con más convicción.

6. El modo de proceder, es un factor diferencial para la Compañía de Jesús. Indica la inspiración, los valores, las actitudes y el estilo que debe procurar cada uno de los miembros de la Compañía de Jesús. Según Granero (1931), en el siglo XVI la metodología imperante de misionar era la de introducir determinadas creencias y prácticas en los lugares donde se misionaba. Muchas veces, estas prácticas, chocaban con las costumbres del lugar, con consecuencias desfavorables. Para salvar este punto, Ignacio crea el modo de proceder, llamado técnicamente adaptación. El modo de proceder representa una metodología desarrollada por Ignacio, con la intención de que cada miembro de la organización Jesuita tenga arraigado en sus formas cómo proceder ante cada situación sin perder de vista el objetivo fundacional de la Compañía de Jesús. Esta metodología tenía como soporte el marco normativo que, desde un comienzo se introdujo en la orden, el conocimiento a sí mismo (logrado a través de los ejercicios espirituales) y la formación que se realizaba en los colegios Jesuitas para los miembros de la orden. Estos tres elementos en conjunto, permitían que cada individuo proceda ante cada situación de manera natural siguiendo el objetivo de la orden.

7. El proceso de Aculturación. Se lo puede definir como el proceso que muestra cómo los miembros de la compañía que misionaban se adaptaban a las culturas de los lugares donde llegaban para tal fin,

⁶Los ejercicios espirituales constituye es el programa de meditación y prácticas desarrollado por Ignacio de Loyola sobre la base de su experiencia personal.

generando confianza entre los habitantes de la ciudad para luego evangelizar y persuadir a partir de las propias costumbres del lugar. Por ejemplo, el jesuita Roberto de Nobili (quien a principios del siglo XVII emprendió un viaje de evangelización a la India) para transmitir más eficazmente su mensaje, se adaptó a su entorno vistiéndose con las tradicionales ropas hindúes y hasta se convirtió en vegetariano. También en la misión a China, los Jesuitas se abocaron al estudio de la lengua y las costumbres del país. Tal como cita Valdés Bunster (1985), rápidamente los Jesuitas se percataron de la necesidad del estudio de los clásicos confucianos y adoptaron el manto de los letrados, cumpliendo con su estrategia de acceder a las altas esferas de la Nación.

Por lo descripto, este proceso es diferente a lo que, habitualmente, sucede en cualquier organización empresaria de la región donde, cuando alguien es nombrado en un puesto jerárquico, lo primero que realiza es traer a gente de confianza y prescindir de las costumbres que tiene arraigada al sector, empresa o entidad que está tomando a cargo. Provocando incertidumbre y rechazo entre los miembros del proceso, afectando directamente a los resultados cuantitativos y cualitativos que se pueden lograr. El proceso de adaptación propuesto por los Jesuitas, era totalmente opuesto. Si bien implicaba para ellos una inversión de tiempo, el resultado final era sustancialmente mejor, provocando menores daños personales y sociales. La naturaleza del concepto descripto se evidencia en las reglas que acompañan a las Constituciones, las cuales son, según el Proemio de las declaraciones “ordenanzas que se pueden acomodar a los tiempos, lugares y personas en diversas casas y colegios y oficios de la Compañía⁷” .

8. La Compañía de Jesús una empresa multinacional y multicultural. Es impensado que una orden como la creada por los Jesuitas, en el siglo XVI, ya hubiese aplicado el concepto de empresa multinacional y multicultural. La organización Jesuita era (y es) una orden que trasciende las fronteras donde ha sido creada, con presencia en innumerables ciudades del mundo, con miembros de distintos países, con diferentes costumbres y disciplinas, pero que más allá de estas diferencias han generado una cultura común, compartiendo valores en pos del objetivo final.

9. La capacitación. El Padre P. Arrupe, quien fue Superior General de la Compañía de Jesús entre 1965 y 1983, sostenía refiriéndose a la educación que reciben los alumnos de la Compañía que se procura dotarlos de cierta “ignacianidad⁸” : “nosotros vivimos y actuamos en virtud de ese carisma...”. Lo citado evidencia que la educación es clave dentro de la organización Jesuita. Los colegios Jesuitas capacitaban a sus miembros tanto en valores sobrenaturales como en valores naturales, preparándolos para su tarea más relevante que era la de misionar y evangelizar por el mundo. La capacitación suministrada por los Jesuitas tenía como piedra angular que cada miembro, previamente, realizara los ejercicios espirituales y tuviera un cabal conocimiento de sí mismo. Si bien la Compañía de Jesús no tenía en su misión fundar colegios para

⁷Op. Cit. Página 6.

⁸Sustraído de JESUITAS (1986): Características de la educación de la Compañía de Jesús, Madrid: CO-NED

la formación, según Labrador (1986) Ignacio de Loyola esgrimió que “sería mejor preparar candidatos de buena índole y esperanza” para perdurar en el tiempo. Con esta visión, los Jesuitas fueron la primera orden religiosa en crear un plan pedagógico (Ratio Studiorum) que atienda las necesidades de cada uno, con una orientación a la participación e interacción en el proceso de formación. Esto demuestra que el mero hecho de capacitar a los miembros de una organización no tiene sentido si no logra atender las necesidades y desarrollar los potenciales talentos de cada uno. El que cada miembro de la organización pueda entenderse, lo potencia y lo lleva a desarrollarse de una forma más coherente, integral y ambiciosa. De aquí es que las organizaciones deberían procurar capacitar a sus miembros primero en lo referente a cuestiones de reflexión personal para luego recién capacitar en temáticas vinculadas a las tareas, procedimientos y demás cuestiones organizacionales.

10. El desarrollo de talentos: se evidencia que los fundadores Jesuitas crearon su compañía mediante la búsqueda y el desarrollo de talentos. No de uno o dos sino de tantos como sea posible, y preferentemente que sean los más aptos de todos. Para el talento, a diferencia de lo que se creía en la época, Ignacio demuestra que las calidades de una persona son más importantes que evaluar de dónde venía la persona (sus ascendientes). La clave para Ignacio fue encontrar el mayor número posible de aptísimos, es decir encontrar los mayores números de las personas que son más aptas, seleccionando los talentos, sin importar su procedencia. Lo que distinguía a los Jesuitas de los demás no era únicamente que recibían a quienes en otras órdenes religiosas rechazaban, sino que veían talento y potencial humano donde otros ni siquiera los buscaban. Amor era la visión guía que les permitía proceder de esa manera.

Los Jesuitas, para el desarrollo de talentos, se centraban en la juventud, tomando la experiencia, vivencia y sabiduría de los mayores, quienes eran muy respetados en la Compañía de Jesús. Loyola atrajo a algunos de los mejores talentos de Europa, no por su inteligencia superior y sus notables realizaciones, ni con un plan atractivo de negocios. Su gran atractivo estaba en su habilidad para ayudar a los demás a hacerse líderes. Su manera de dirigir a sus compañeros fundadores sirvió de modelo para la compañía: todos tienen potencial de liderazgo y los verdaderos líderes abren ese potencial en los demás. Ignacio sostenía que liderar es una elección personal. El analizar y comprender cómo Ignacio ha desarrollado el esquema de talentos, permite mostrar cómo cada emprendimiento de la región lo podría lograr

a) Selección de miembros acorde a los fines de la organización (en vez de selección de miembros para cubrir puestos de trabajo);

b) Formar primero a la persona, a partir de su auto conocimiento, para luego formarla en función de su puesto de trabajo y de la organización en su conjunto (en vez de simplemente capacitar);

c) dar libertad y autonomía (en vez de no permitir que la persona que se está desarrollando se equivoque).

11. El liderazgo. Ignacio basaba su organización en la formación de líderes, dándoles confianza y

apoyándolos. Loyola sostenía que “los que están en el terreno ven mejor lo que se debe hacer”. Detrás del perfil de liderazgo de los Jesuitas, están implícitos los criterios para ubicar al talento humano jesuita, está la visión de un líder cuya fuerza interior está más allá del poder, de la imagen y del prestigio. Los Jesuitas promovían el liderazgo y la auto motivación. Se preparaban intensamente, tanto de manera conceptual como espiritual, para lograrlo. Mientras hoy en día, muchas veces, quienes gestionan pierden el tiempo en contrariar las decisiones de sus subordinados, con la mera intención de conservar el poder centralizado del emprendimiento (ya sea por miedo o por no estar correctamente organizado), Loyola tenía una política de no intervención a distancia: “Los medios que usted juzgue los mejores en Nuestro Señor yo los apruebo sin reserva. En este asunto tenemos una sola voluntad pero usted está en contacto más directo con la situación”. Evidentemente no todas las organizaciones pueden lograr este grado de libertad. Para desarrollarlo es importante formar a las personas, crear el marco organizacional, brindar una estructura que de soporte a esto y fundamentalmente desarrolle confianza en sus miembros.

12. La auto motivación. La más poderosa percepción de Loyola acerca del liderazgo fue que éste es auto motivado. Los ejercicios espirituales capacitaban al noviciado para personalizar la misión de la compañía. Invitado a ir “aún más allá” del servicio de todo corazón, tomaba la decisión personal de responder. Cada uno de los miembros de la compañía interiorizaba la visión de la compañía y le daba forma. Cada uno estaba motivado por el espíritu del magis de buscar más allá de un resultado potencial ordinario. A diferencia de los empleados de una empresa cualquiera, al noviciado jesuita no se le decía simplemente cuál era la visión de la compañía; él mismo tenía que resolver qué quería decir “ir más allá de servicio de todo corazón” (es decir, el magis) en las circunstancias concretas de su vida. La dinámica de los ejercicios destaca una diferencia clave entre las organizaciones heroicas y las comunes y corrientes: un liderazgo ampliamente distribuido en el cual cada persona acepta, forma y transforma una misión general en una misión personal.

13. La generación de cuadros de reemplazo. La formación brindada por los Jesuitas, junto con los valores, el conocimiento de sí mismo y la libertad que conferían a los miembros, les permitía tener personas con talento preparadas para afrontar cualquier misión que la orden necesitara cumplir o cubrir cualquier puesto de trabajo, en el momento que se lo necesitara. Los Jesuitas se centraban en la formación de personas y esto los habilitaba a tener un permanente cuadro de reemplazos. En cambio, las organizaciones hoy en día, tienen una carencia importante de cuadros de reemplazo. En la región, en cambio, se visualiza una alta dependencia a los líderes en las organizaciones modernas es una constante (ejemplo concreto: las empresas familiares) y, de alguna forma, esto limita las posibilidades que tienen las organizaciones de continuar con el trabajo y trascender en el tiempo como lo han hecho los Jesuitas.

14. La confianza mutua. El objetivo de los primeros Jesuitas no fue persuadir a los novicios⁹ para

⁹Entendiéndose al novicio como la persona en la fase de noviciado o período de prueba en algunas congregaciones y órdenes religiosas.

actuar sino dotarlos de la capacidad de discernimiento, para tomar decisiones. Elevando la confianza

Elevando la confianza de cada uno de los miembros de la Compañía de Jesús. La confianza era la base de todos los grupos que se constituían dentro de la orden, lo que permitía trabajar de forma integrada hacia el objetivo final. Trabajaban la confianza entre sus miembros y entre quienes interactuaban en el exterior. En la organización moderna, son pocas las empresas que trabajan sobre la confianza mutua de sus miembros. Por el contrario, la constante presión y la competitividad que existe entre los miembros de la organización en la región, provoca que se generen estructuras de reinos (cada uno cuida su labor en función a los límites que la misma tiene establecidos), en lugar de estructura de redes (donde más allá de los límites de su tarea las personas responsables buscan lograr la integración de los procesos y las tareas), lo que conlleva la pérdida de confianza. Queda demostrado a partir de la experiencia de Ignacio en la Compañía que la generación de confianza entre los miembros provoca que cada uno se pueda potenciar para lograr un mejor resultado en la organización.

15. La Conciencia y el trabajo en equipo. Otra de las causas del éxito y la trascendencia de los Jesuitas ha sido que, a partir de trabajar (vía ejercicios espirituales) en el conocimiento de sí mismo, salieron con una idea clara de que querían trabajar en equipo, movidos por el heroísmo, abiertos a toda nueva oportunidad y estrechamente unidos por el apoyo mutuo. Sin los tropiezos, crisis y retos que sufrió la orden en su desarrollo como organización, quizás nunca habría tomado conciencia de sí mismo, de cuál era el camino para llegar a su objetivo, qué recursos tenía y por qué había fallado en el camino. En otras palabras, la toma de conciencia y los valores del equipo forjadas durante el inicio y desarrollo de la orden como organización han sido claves para su éxito. De alguna manera esto pone de relieve que los emprendimientos de Latinoamérica y el Caribe que, hoy en día, busquen desarrollarse, logren no sólo incorporar a los talentos, formarlos, capacitarlos, motivarlos, sino también forjar conciencia y valores de equipo que cohesionen a sus miembros para el logro del objetivo.

16. Modelación del ambiente de trabajo. Los Jesuitas se encargaron de desarrollar un ambiente en el cual se entiende que todos son líderes y que todos lideran en todo momento. Las reglas y procedimientos que enmarcan la compañía, en conjunto con la libertad y la autonomía que se daba a cada miembro para desarrollar su tarea, brindaba confianza, en un ambiente en el cual la mayoría se sentía cómodo para desarrollarse y realizar su trabajo.

17. El empuje, la adaptación, la creatividad y la innovación, fueron todos conceptos desarrollados por los Jesuitas. Lo han desarrollado como algo sistemático dentro de la orden y no como meras expresiones de deseo. Desde las Constituciones se pregonaba que cada uno de los miembros debería adaptar las normas impuestas al lugar donde se desarrollaba, procurando que sus miembros pudieran amoldarse a un mundo cambiante. A partir de la adaptación, se promovía la creatividad y la innovación como elementos diferenciales y de evaluación permanente de sus prácticas. Todo lo cual era posible por la personalidad que se brindaba a los miembros Jesuitas, donde el empuje y el estar centrado en la acción, eran características

sobresalientes.

Quienes hoy diseñen y desarrollen organizaciones en la región deberán, para diferenciarse de sus competidores y obtener un mejor desempeño, lograr que sus miembros se vuelvan:

I Intrapreneurs, es decir emprendedores internos con espíritu y actitud de generar nuevos desarrollos para la organización, estando atentos a las oportunidades que les brinda el mercado para capitalizarlas o procurando replantearse los procesos internos de la organización;

II Creativos e innovadores, para lo cual la organización debe darles autonomía y libertad, formando a las personas en los valores y objetivos que persigue la organización; y

III Flexibles, adaptándose a los distintos contextos, modificando lo que fuera necesario (menos su objetivo fundacional) para que la organización pueda desarrollarse y mejorar su desempeño.

18. La mejora continua (Heroísmo). Otro elemento esencial para Lowney (2003). Los Jesuitas eran personas que estaban formados para desarrollar grandes ambiciones y una pasión por la mejora continua. La orden brindaba a cada uno de los miembros la oportunidad de engrandecerse mediante la contribución significativa de lograr una empresa (orden) más grande que sus propios intereses. El jesuita era (y es) un hombre que constantemente busca oportunidades, tal como hacen los emprendedores en la búsqueda permanente de nuevos negocios. En cambio, en las organizaciones de la región, el concepto de mejora continua está relacionado a la mejora de los procesos y su aficción en calidad, pero no tanto en lograr la mejora en la mentalidad de quien gestiona el proceso, que era de alguna forma lo que efectuaron los Jesuitas.

19. La estructura desarrollada en función de su estrategia. Se estableció desde el origen cómo organizarse internamente, en sus distintas etapas (inicio, crecimiento y expansión), cuáles eran los niveles de autoridad y el tipo de jerarquía de la estructura en general y de cada establecimiento en particular. La estructura Jesuita estaba diseñada de manera acorde al marco normativo que poseían, estableciendo por un lado, un claro lineamiento jerárquico, con niveles de autoridad bien marcados (siguiendo los lineamientos de las estructuras militares de la época), pero dando, por otro lado, amplia libertad y autonomía a los individuos en sus puestos para desarrollar y gestionar sus tareas, así como también un fuerte apoyo jerárquico para tomar decisiones.

Los Jesuitas con este tipo de estructura de avanzada, han innovado, desde aquella época, para que la estructura esté preparada para actuar como líderes de líderes, donde el rol jerárquico era ayudar a otros a liderar. Lo explicitado demuestra la importancia de armar un marco en el cual la función de quienes tienen responsabilidades jerárquicas sea el de actuar como líder de líderes, donde cada uno de los miembros sea autónomo en su disciplina pero que tenga de referencia a alguien jerárquico que le marque el objetivo a perseguir y lo ayude a mejorar el desempeño en su gestión. Bajo estos lineamientos, los Jesuitas invierten el pensamiento colectivo, donde se suele dar por supuesto que los líderes son los que tienen el mando (generales, capitanes, directores, gerentes, jefes). Lo expuesto nos permite inferir que la visión de

la estructura jesuita es aplicable a las organizaciones actuales.

20. Coherencia e integridad. Si bien los Jesuitas demuestran cómo la Fórmula, las Constituciones y demás reglas en general han sido un eslabón fundamental para brindar solidez a la organización. Los Jesuitas no hubiesen trascendido a través de los siglos si este conjunto de reglas no estuviesen dentro de un marco de coherencia y adaptación a las diferentes épocas. A esto se suma la coherencia que mostraron los mandos jerárquicos de la orden cumpliendo la normativa y actuando en función de ella. Sin dudas, este accionar se vuelve visible a los miembros quienes a partir del ejemplo de sus superiores replican para su accionar.

Muchas de nuestros emprendimientos de la región, en cambio, suelen tener una dicotomía entre lo que se dice y lo que se hace, generando en los miembros de la organización confusión y menor nivel de compromiso para con las reglas y las tareas que tienen a cargo. Sobre la base de esto se vuelve fundamental que los líderes o aquellos que están al frente de una organización actúen en consecuencia con los principios establecidos. Quienes tienen responsabilidad jerárquica en una organización son ejemplo en su propia vida y en la aplicación de los principios que se establezcan. La organización en su conjunto debe mostrar coherencia.

21. Orden y disciplina económica. Los Jesuitas tienen una eficiente administración de los recursos económicos y financieros, con una correcta gestión administrativa y económica, considerando el financiamiento, ya sea propio (rentas: resultado de actividades) o externo (limosna). La administración y la economía jesuita no escapaban del marco normativo dentro del cual se movían los miembros de la orden. El respeto por estas normas, la preparación conferida para la tarea, la comprensión de la situación y el conocimiento de sí mismo, han sido las variables claves para lograr buenos resultados en esta disciplina. Sin dudas, el orden y la disciplina son elementos claves para que cualquier organización en la actualidad pueda conseguir su objetivo.

22. Plan de Negocios. Como corolario de lo expuesto, se infiere que, si bien en el siglo XVI el concepto de plan de negocios no estaba de moda, Ignacio de Loyola y sus compañeros recorren acabadamente los puntos principales de un plan de negocios, a saber: misión y cultura organizacional; establecimientos de parámetros para la gestión; definición de los parámetros para la gestión de los recursos humanos de la orden; elaborar la estructura organizacional; comprender el mercado en el que se opera y desarrollar una estrategia en función de las necesidades y oportunidades del mismo; determinar la forma en que se gestiona la parte administrativa, económica y financiera de la orden.

Conclusiones

Si bien algunos países de la región de América Latina y el Caribe evidencian, en los últimos años, signos de mejora, en cuanto a la calidad de los emprendimientos que allí se generan, es necesario reforzar los esfuerzos para lograr mejores tasas de emprendimiento y, sobre todo, lograr que los mismos se sostengan a través del tiempo.

El recorrido efectuado por la vida y obra de Ignacio de Loyola y la Compañía de Jesús, permiten incorporar una serie de aportes para la gestión emprendedora en la región, en pos de lograr las mejoras arriba expresadas.

A modo de conclusión se pueden enumerar los siguientes aportes jesuitas para el desarrollo de nuevos emprendimientos en la región:

1. Constituir emprendimientos que vayan más allá de una persona, en pos de lograr trascendencia.
2. Crear emprendimientos que desarrollen la cultura organizacional, a partir del establecimiento de propósitos y normativas claras, que sean respetadas por sus miembros
3. Desarrollar emprendimientos coherentes e íntegros, que tengan y den sentido.
4. Valorar la capacidad de cada uno de los miembros del emprendimiento.
5. Utilizar el conocimiento, propio de cada individuo y organizacional, para lograr sinergia, en beneficio de todas las partes.
6. Promover la excelencia. No sólo la excelencia de los procesos sino también en la mentalidad de quienes trabajan en ellos.
7. Seleccionar con dedicación las personas que serán parte del emprendimiento (no solo ocupar puestos de trabajo)
8. Capacitar a las personas para desarrollarse y potenciar su talento.
9. Promover el liderazgo entre los miembros del emprendimiento, dando autonomía y libertad.
10. Promover la adaptación al contexto sin perder de vista el objetivo central de la organización.
11. Generar un ambiente de trabajo que imprima confianza y seguridad, donde quienes participen del emprendimiento se sientan cómodos y con posibilidades de proyectarse.
12. Generar un lugar donde quienes actúen se inspiren entre sí; compartan valores, actitudes y estilos de hacer las cosas en pos del objetivo común.
13. Promover la disciplina económica y financiera, como base de un desarrollo sustentable.
14. Planificar el emprendimiento, desde lo general a lo particular, sin perder de vista el objetivo central del mismo.

Hay mucho por aprender, al momento de emprender, de organizaciones como la Compañía de Jesús. Es hora de reflexionar y observar con detenimiento los diversos conceptos recorridos, para que cada

uno pueda evaluar cómo lograr su aplicación al momento de desarrollar un nuevo emprendimiento en la región.

La inclusión de estos aportes, si bien representan un desafío personal y de gestión, generarán una mejora sustancial en la calidad y durabilidad de los emprendimientos de la región.

Como una forma de dar el puntapié inicial a la reflexión, y animar su puesta en marcha, se concluye con las palabras que acaban y coronan el libro de los Ejercicios Espirituales, las cuales también fueron las últimas palabras que mencionó con vida Ignacio de Loyola: “No ser más que uno con el amor de Dios”.

Bibliografía

- Aicardo, J. (1918): Comentario A Las Constituciones De La Compañía De Jesús, Madrid: Blass Y Cia.
- Álvarez, B. (1533-1588): Pláticas Y Exposición De Las Reglas Generales De La Compañía De Jesús, Madrid: Maestre (1910-1919).
- Collins, J. Y Porras, J. (1994): Empresas Que Perduran: Principios Exitosos De Compañías Triunfadoras, Bogotá: Norma (Ed. P/Latinoamérica 1995)
- Collins, J. (2001): Empresas Que Sobresalen, España: Gestión 2000.
- García-Villoslada, R. (1986): San Ignacio De Loyola: Nueva Biografía, Madrid: La Editorial Católica.
- González Dávila, G. (1964): Pláticas Sobre Las Reglas De La Compañía De Jesús, Barcelona: Juan Flors.
- Granero, J.M. (1931): La Acción Misionera Y Los Métodos Misionales De San Ignacio De Loyola, Burgos: El Siglo De Las Misiones.
- Guglieri Navarro, A. (1967): Documentos De La Compañía De Jesús En El Archivo Histórico Nacional, Madrid: Razón Y Fe.
- Iparraguirre, I. (1991): Obras, San Ignacio De Loyola, Madrid: Biblioteca De Autores Cristianos.
- Jesuitas (1816): Reglas De La Compañía De Jesús, Madrid: Francisco Martínez Dávila.
- Jesuitas (1848): Los Jesuitas O Análisis Documentado De La Compañía De Jesús, Por Las Autoridades Más Competentes, Desde Su Fundación En El Año De 1540. Madrid: Imp. De B.W. Ayguals De Izco.
- Jesuitas (1980): Instrucción Sobre La Administración De Bienes, Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Jesuitas (1986a): Características De La Educación De La Compañía De Jesús, Madrid: Coned
- Jesuitas (1986b): La “Ratio Studiorum” De Los Jesuitas. Traducción Al Castellano, Introducción Histórica Y Temática, Bibliográfica Labrador C., Madrid: Upcm.
- Jesuitas (1992): El Sistema Educativo De La Compañía De Jesús: La “Ratio Studiorum”: Edición Bilingüe, Estudio Histórico-Pedagógico. Madrid: Upco.
- Jesuitas (1993): Constituciones De La Compañía De Jesús, Bilbao: Mensajero; Maliaño, Cantabria: Sal

Terrae. Arzubialde, S., Corella, J. Y García Lomas, J.M. (Eds)

Labrador, C. (2002): *La Pedagogía De Los Jesuitas Ayer Y Hoy*, Madrid: Universidad Pontífica De Comillas

Loyola, I. (1491-1556): *Ignacio De Loyola Santo. Obras Completas. Transcripción, Introducciones Y Notas De Ignacio Iparraguirre*, Madrid: La Edit. Católica (1982)

Loyola, I. (1491-1556): *Autobiografía Y Diario Espiritual*, Madrid: Biblioteca De Autores Cristianos (1992).

Loyola, I (1491-1556): *Escritos Esenciales, Dios En Todas Las Cosas*, España: Sal Terrae. (2007).

Lowney, C. (2003): *El Liderazgo Al Estilo De Los Jesuitas: Las Mejores Prácticas De Una Compañía De 450 Años Que Cambió El Mundo*, Bogotá: Norma

Maristany, J. (2007): *Administración De Recursos Humanos*, Naucalpan De Juárez, México: Pearson Education Prentice Hall.

Valdés Bunster, G. (1985): *El Poder Económico De Los Jesuitas En Chile (1593-1767)*, Santiago De Chile: Pucará.

Fuentes Primarias

- Constituciones de la Compañía de Jesús, 1540 y modificaciones
- Diccionario Histórico de la Compañía de Jesús, (S/D).
- Ejercicios Espirituales de S. Ignacio de Loyola, fundador de la Compañía de Jesús:
http://books.google.com/books?id=JE29zaRjfNEC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&cf=false
- Monumenta Xavieriana: <http://www.archive.org/stream/monumentaxaveria1601fran#page/n4/mode/1up>
- Reglas de la Compañía de Jesús, Siglo XVIII.

Metodología de aprendizaje denominada de la oportunidad al emprendimiento

Juan Fernando Reinoso Lastra¹, Luis Fernando Serna Hernández²

¹Magister en Administración de empresas, profesor titular Universidad del Tolima, Ibagué, Colombia, jfreinos@ut.edu.co.

²Magister en Administración, investigador asociado Universidad del Tolima, Ibagué, Colombia, lfsernah@ut.edu.co.

Resumen

El presente artículo muestra los resultados de un proyecto de investigación realizado por el grupo de investigación ECO de la Universidad del Tolima, dirigido a desarrollar una metodología de aprendizaje del emprendimiento denominada “De la Oportunidad al Emprendimiento”, contenida en seis (6) guías o momentos de aprendizaje, adaptados del modelo de proceso empresarial citado por Varela (2001, 87).

Las seis (6) guías, se presentan como momentos de aprendizaje autónomo, que pretenden desarrollar competencias emprendedoras, iniciando con un análisis individual de las capacidades y actitudes del emprendedor, quien se reconoce como un agente transformador del entorno de manera creativa, siguiendo con un proceso emprendedor y, finalizando con el desarrollo de un proyecto emprendedor en cualquier área, teniendo en cuenta, las oportunidades y los motivadores que el ecosistema emprendedor ofrece para su emprendimiento.

Palabras Clave

cultura emprendedora, actitud emprendedora, ecosistema emprendedor

Introducción

El emprendimiento, dejó de ser una moda para convertirse en una necesidad real para el desarrollo y la competitividad regional, pudiendo afirmar como lo expresa Formichela (2002), que “las aptitudes emprendedoras contribuyen positivamente, en el desarrollo de un proyecto y en el de una comunidad”. Por eso, es necesario entenderlo como un proceso cultural y no, como un simple instrumento para la creación de proyectos empresariales, tal como lo reconoce la ley 1014 del 2006 de fomento al emprendimiento y los planes de desarrollo a nivel nacional y regional.

Kantis y otros (2014), expresan, que la cultura ha evolucionado positivamente y hoy en día los emprendedores suelen ser vistos y valorados en la mayoría de los países. Esta situación es muy positiva porque suele incidir favorablemente sobre el deseo de emprender de las personas.

Dentro de ese contexto y desde una visión sinérgica, la metodología De Aprendizaje Denominada De La Oportunidad Al Emprendimiento, Establece Pedagógicamente, Una Dinámica Aplicable A Cualquier Emprendedor Y Al Desarrollo De Su Emprendimiento, Para Que, Explore Y Auto-Reconozca La Actitud emprendedora, incentive su creatividad innovadora, identifique las oportunidades de su entorno, conozca el proceso emprendedor, generen ideas emprendedoras que se conviertan en proyectos emprendedores viables de incorporarse al sistema productivo de la región, para generar desarrollo económico y social. En cada momento de aprendizaje, se señalan las competencias emprendedoras que se pretenden desarrollar.

Fundamentación

El emprendimiento, como un pilar importante en la dinamización de las economías regionales (GEM, 2011), se centra en el paradigma, que su única finalidad es la creación de empresa. Por ello, instituciones públicas y privadas del orden municipal, departamental, nacional e internacional, destinan bastantes recursos financieros, para el fomento y la creación de empresas.

En Colombia, la Ley 1014 de 2006, de Fomento a la Cultura del Emprendimiento, reconoce, el papel de la educación en emprendimiento para generar cultura emprendedora y fija unos objetivos que se deben implementar con la red nacional y redes regionales de emprendimiento, que se asimilan al concepto de ecosistemas emprendedores, cuya constitución se reglamenta, mediante decreto nacional 1192 de 2009.

Según el estudio realizado por Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2011), Colombia es el octavo país del planeta donde más están naciendo nuevas empresas, lideradas por personas entre los 18 y 64 años, y el tercero en América Latina, después de Perú y Ecuador.

Sin embargo, la tasa de creación de empresas, es directamente proporcional a la tasa de mortandad de la misma. El diario La República, el 3 de Noviembre de 2012, titula “Más de 34 Empresas se registran

cada hora en Cámaras de Comercio”, y señala: “...Las cifras de fracaso de las pyme son aterradoras en cualquier país que se analicen. Las estadísticas indican que, en promedio, el 80% de ellas fracasa antes de los cinco años; mientras que el 90% no llega a 10 años. Para sus dueños, las razones del fracaso son necesarias buscarlas fuera de las empresas, pero los analistas se orientan más a identificar las causas en las propias compañías y, en particular, en la capacidad de gestión de sus responsables. En lo corrido del año hasta septiembre, se han cerrado 6.822 sociedades y 56.603 personas naturales. Según la Cámara de Comercio de Bogotá, cerca de 51,6% de los casos de liquidación obligatoria están ligados a los malos manejos administrativos”.

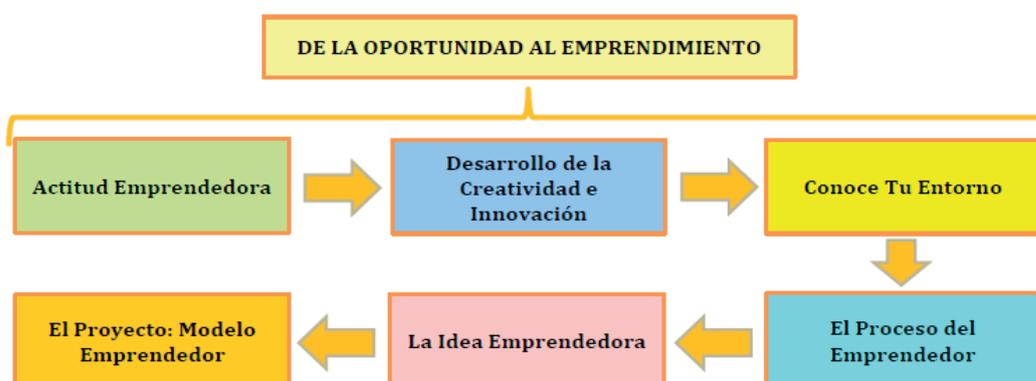
Esto, unido al agravante que más del 50% de las nuevas empresas, se basan en emprendimientos por necesidad más no por oportunidad. El problema no radica en la creación y formalización de una idea de emprendimiento, sino en la falta de cultura emprendedora, orientada a, reconocer las oportunidades que el ecosistema emprendedor ofrece y, se dirija a ampliar el concepto del emprendimiento, limitado a su visión económica de creación de empresas, extendiéndolo hacia otras áreas que generan proyectos productivos, con potencial de desarrollo económico y social.

Metodología

Se tomó como base el proceso empresarial descrito por Varela (2001, 87), que muestra en el modelo del Centro de desarrollo para el espíritu emprendedor CDEE de la Universidad ICESI (Colombia), las etapas: Motivacional (gusto), Situacional (oportunidad), Sicológica (decisión), Analítica (plan de negocio) y Económica (recursos).

De acuerdo con cada etapa descrita, se desarrolló la metodología de aprendizaje denominada De La Oportunidad Al Emprendimiento (Gil y Reinoso, 2013), que consta de seis (6) momentos de aprendizaje autónomo, presentados como guías educativas, ver gráfica 1.

Gráfica 1. Metodología de aprendizaje de la oportunidad al emprendimiento.



Fuente: Grupo de investigación ECO, 2013.

Desarrollo

Sustentado en que la educación emprendedora (Ley 1014 de 2006 y Varela, 2001, 329) es necesaria para generar cultura emprendedora, se buscó elaborar una metodología de aprendizaje que permitiera desarrollar competencias emprendedoras, teniendo en cuenta, un proceso emprendedor (Varela, 2001, 87).

Una vez aplicado el proceso emprendedor en las etapas descritas, surge la metodología de aprendizaje que se denominó DE LA OPORTUNIDAD AL EMPRENDIMIENTO y se procedió a desarrollar seis (6) momentos de aprendizaje que consultan las etapas motivacional, situacional, psicológica, analítica y económica (Varela, 2001) y que permiten desarrollar competencias emprendedoras relacionadas con cada uno de ellos.

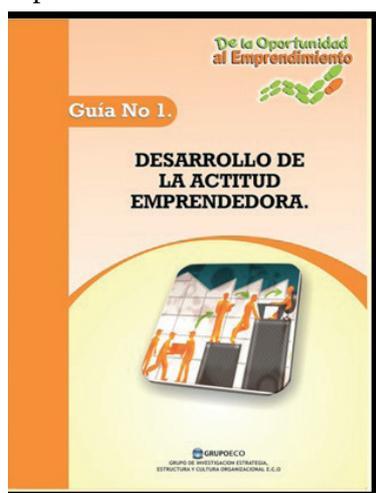
Principales Resultados

Los momentos de aprendizaje que constituyen la citada metodología, se describen a continuación:

Desarrollo De La Actitud Emprendedora (Etapa Motivacional).

Se parte del reconocimiento del participante, como emprendedor, identificando, la presencia de valores y destrezas, en mayor o menor grado, que lo habilitan para iniciar y desarrollar cualquier tipo de emprendimiento y, que a su vez, brinda un apoyo educativo, para el proceso de formación emprendedora, que se centra en las debilidades y fortalezas del emprendedor.

Va asociada a la parte motivacional y es el punto de partida para el proceso de aprendizaje del emprendimiento



La actitud emprendedora es la condición inicial necesaria para desarrollar el proceso de emprendimiento, con ella se intenta conocer la potencialidad de la persona como emprendedor, más relacionado con su parte emocional que racional o técnica.

Por corresponder al ámbito personal de cada emprendedor, intervienen variables culturales, sociales y familiares que han formado el carácter y comportamiento de cada persona, las cuales se tratan de identificar, para tener un perfil inicial del emprendedor, que suministre información sobre cuáles son las variables que se pueden intervenir, posibilitar una autoevaluación del emprendedor (sus fortalezas y

debilidades como emprendedor) y tener un grado de confiabilidad, en que, el proceso de emprendimiento pueda tener un resultado.

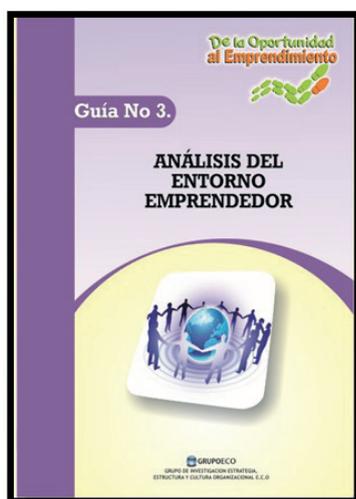
Creatividad E Innovación Para El Emprendimiento (Etapa Motivacional).



El desarrollo de la creatividad asociado a un pensamiento innovador surgen como aspectos personales clave dentro del proceso emprendedor para empezar a analizar el contexto o entorno en búsqueda de oportunidades que se asocien a una serie de factores personales (Prada 2002, 56) como el gusto, las preferencias, las actividades diarias, la profesión, el tiempo disponible, la experiencia, la experticia, entre otros.

Por eso en este momento de aprendizaje, no solo se identifica la presencia del desarrollo creativo y pensamiento innovador en la persona, sino que se le presentan ejercicios, situaciones y experiencias de otros emprendedores, que le ayuden a mejorar estas competencias.

Análisis Del Entorno Emprendedor (Etapa Situacional).

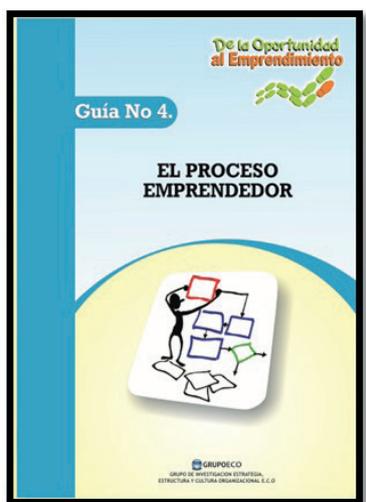


En el entorno están las oportunidades para el emprendimiento, las cuales se captan a través de las competencias creativas e innovadoras. El entorno está relacionado con el emprendimiento como actividad de desarrollo social y económico para un país, lo cual se evidencia en los estudios del informe GEM, que se elaboran cada año para Colombia y están disponibles en www.gemcolombia.org.

Por otra parte, dado que el emprendimiento está relacionado con una actividad económica y/o social, tiene un entorno general y específico, que debe ser analizado para buscar oportunidades que permitan generar la idea emprendedora y estructurar un proyecto emprendedor.

En este momento de aprendizaje, se resalta la importancia de mantener información actualizada del entorno, dado su carácter dinámico (Robbins y Coulter, 2010), la cual se relaciona con diferentes aspectos del emprendimiento: las finanzas, convocatorias, internacionalización, políticas públicas, etc.

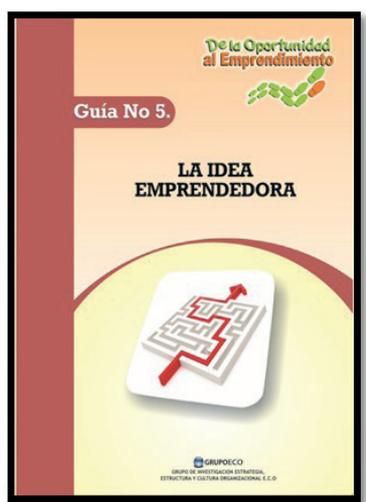
El Proceso Emprendedor (Etapa Sicológica O De Decisión).



Con el ánimo de seguir con el proceso emprendedor que conduzca a hacer realidad una oportunidad percibida en el entorno, se presenta un modelo teórico acerca del proceso emprendedor, que sirve para comprender como se puede hacer realidad un emprendimiento, desde que existe la actitud emprendedora hasta que un proyecto emprendedor se hace realidad.

De igual manera, el emprendimiento, puede tomar varias formas en la realidad ya sea como empresa o como proyecto emprendedor de otro tipo, guardando similitudes en las diferentes etapas que conducen de la actitud emprendedora al emprendimiento en marcha.

La Idea Emprendedora (Etapa Analítica).



El modelo del profesor Varela (2001), plantea, las etapas racionales denominadas Analítica y Económica (relacionadas con la consecución de recursos). Por ello, en este aparte se trata la idea emprendedora, desde su generación y selección, cumpliendo con unas mínimas condiciones para seguir con el proceso de emprendimiento, ya sea orientado a lo empresarial o a otra clase de emprendimiento, mediante el desarrollo del proyecto o modelo de empresa, que se trata, en el siguiente momento de aprendizaje del emprendimiento.

La idea emprendedora, es un producto de las anteriores etapas, en donde se desarrollan la creatividad, la innovación, la autonomía, el liderazgo, entre otras competencias emprendedoras.

La concreción de la idea emprendedora, es el resultado de un análisis previo de condiciones externas (oportunidades, satisfacción de necesidades, situación del entorno), y condiciones internas (personales) relacionadas, como el gusto, la experiencia, la actitud hacia el riesgo, la capacidad de mantenerse informado. Según el bi-Nobel Linus Puling (Nobel de Química en 1954 y de la Paz en 1962) “La única manera de tener buenas ideas es tener muchas ideas”. En esta generación de ideas es importante formular preguntas del tipo: ¿Qué es lo que más me gusta hacer? ¿Para qué soy bueno(a)? ¿Qué es lo que más se vende?, ¿Qué hace falta en el mercado? ¿Cuánto dinero necesito y cuánto tengo? ¿Quiénes necesitan algo? ¿En qué tengo experiencia? ¿Cómo les ha ido a otros que han creado empresas de este tipo? ¿Con qué apoyo de familiares, amigos o entidades cuento? ¿Qué proveedores conozco? ¿Esta

empresa dará utilidades? ¿Puedo vivir de esta actividad? ¿Hay suficiente información?.

Cuando el emprendedor, ya tiene varias ideas, analiza su viabilidad de ponerlas en marcha, a la luz de factores como: gusto, clientes, proveedores, financiación, innovación, diferenciación y otros factores, los cuales pueden ser cuantificados en una escala de 1 a 10, dependiendo de su fortaleza o debilidad para el emprendedor, donde 10 es más fuerte y 1 lo más débil. Aunque sigue siendo subjetivo (personal), esto puede darle mayor objetividad, y aún más, si es realizada en grupo. La viabilidad está dada por el puntaje total obtenido en cada columna, entonces, la idea más viable, es la que obtiene mayor puntaje, como se observa en el ejemplo de la Tabla 1.

Tabla 1. Análisis de la idea emprendedora.

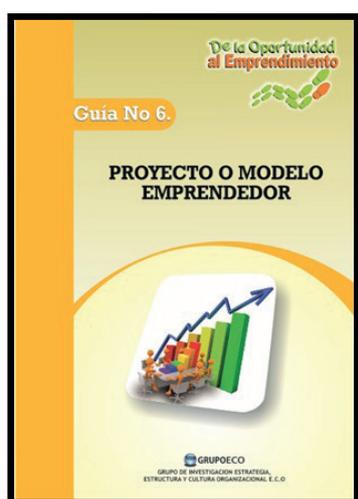
ASPECTOS IMPORTANTES	PUNTAJE PARA RESTAURANTE	PUNTAJE PARA GERIÁTRICO	OBSERVACIONES
INVERSIÓN INICIAL	7	9	<i>A mayor dificultad en lograr el capital inicial menor puntaje.</i>
ATRACTIVO DEL MERCADO	6	8	<i>A mayor atractivo mayor puntaje.</i>
POTENCIAL DEL CRECIMIENTO	5	7	<i>A mayor potencial mayor puntaje.</i>
DIMENSIÓN Y FUERZA DE LOS COMPETIDORES	5	7	<i>A mayor Fuerza menor puntaje.</i>
NUMERO DE COMPETIDORES ACTUALES Y POTENCIALES	4	6	<i>A mayor competencia menor puntaje.</i>
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	6	7	<i>A mayor poder menor puntaje.</i>
DEDICACIÓN REQUERIDA	8	5	<i>A mayor dedicación menor puntaje.</i>
NECESIDAD DE CONOCIMIENTOS Y TECNOLOGÍA	7	7	<i>A mayor necesidad menor puntaje.</i>
POSIBILIDAD DE SUSTITUTOS	4	6	<i>Cuanto más fácil de imitar menor puntaje..</i>
APOYO FAMILIAR	7	5	<i>A mayor apoyo mayor puntaje.</i>
RENTABILIDAD QUE PUEDE GENERAR	7	6	<i>A mayor rentabilidad mayor puntaje.</i>
ÉXITO DE NEGOCIOS SIMILARES	6	9	<i>A mayor éxito mayor puntaje</i>
AFINIDAD CON INTERESES Y CAPACIDADES PERSONALES	8	7	<i>A mayor afinidad mayor puntaje.</i>
DIFICULTAD DE IMPLEMENTACIÓN	5	7	<i>A mayor dificultad menor puntaje</i>
PUNTAJE TOTAL	85	96	

Fuente: tomado de www.infomipyme.com. Diciembre de 2009.

En este caso, la idea emprendedora más viable, es la del geriátrico que obtuvo mayor puntaje. El resultado no implica una garantía de éxito en el emprendimiento, pero es útil para realizar un primer filtro a las ideas de empresa y seleccionar la que se va a utilizar en la elaboración del proyecto emprendedor.

Del mismo modo, este análisis sirve para términos de evaluación en áreas sociales, académicas, ambientales, culturales o según el interés del emprendedor (como por ejemplo una combinación de ideas socio-culturas o académico-empresariales).

El Proyecto Emprendedor (Etapa Económica).



El proyecto o modelo emprendedor es un momento de aprendizaje, que facilita la estructuración de la idea de emprendimiento, con el fin de analizar su viabilidad y empezar la consecución de recursos. Existen muchos formatos de proyectos o modelos emprendedores, que pueden servir para estructurar un emprendimiento, como los que presenta Galindo (2005), Silva (2008).

No se trata de elaborar un documento extenso, sino uno que pueda servir para delinear los aspectos técnicos y administrativos principales para que la idea emprendedora se haga realidad. Así mismo, constituye la presentación del proyecto o modelo a los futuros aliados (socios, padrinos, proveedores, instituciones gubernamentales, financieras), su lenguaje sencillo y lógico en su estructuración debe ajustarse a quienes va dirigido,.

En cada aspecto, se analizan y explican los diferentes elementos que los componen, mostrando ejemplos para su comprensión, haciendo que el participante, mediante las respuestas a unas preguntas guía, avance en la elaboración de su proyecto emprendedor. Tanto en los ejemplos, como en las ilustraciones, se toman como referencias, diferentes sectores en los cuales se puede desarrollar la actividad emprendedora, dada la diversidad de intereses que se puedan presentar en un grupo de participantes. Este puede ser usado metodológicamente en diferentes actividades emprendedoras: culturales, sociales, deportivas, agroindustriales, servicios, alimentos, entre otras.

Esta etapa del emprendimiento, se realiza cuando la idea de emprendimiento ha sido concebida, analizada y seleccionada de acuerdo a su viabilidad y oportunidad frente a unas fortalezas personales como la experiencia, el conocimiento del sector o de procesos productivos, las relaciones con clientes y los proveedores. La estructuración de esta idea de emprendimiento con el fin de convertirla en realidad, es lo que constituye el Proyecto O Modelo Emprendedor, Como se muestra en la gráfica 2.

En este momento, se empiezan a abordar aspectos administrativos importantes en la gestión del proyecto emprendedor y que son afines a la gestión empresarial, como los de mercadeo, operativas,

organizacionales, legales y financieros.

En la medida, en que el emprendedor vaya elaborando su proyecto, necesitará información, que puede encontrar en fuentes como: Internet, entidades estatales, gremios, DANE, cámaras de comercio, universidades, otros proyectos ya realizados, revistas, periódicos, etc. De la calidad de estas fuentes, depende la calidad de la información con la cual se va a realizar el proyecto.

Gráfica 2. El proyecto o modelo emprendedor.

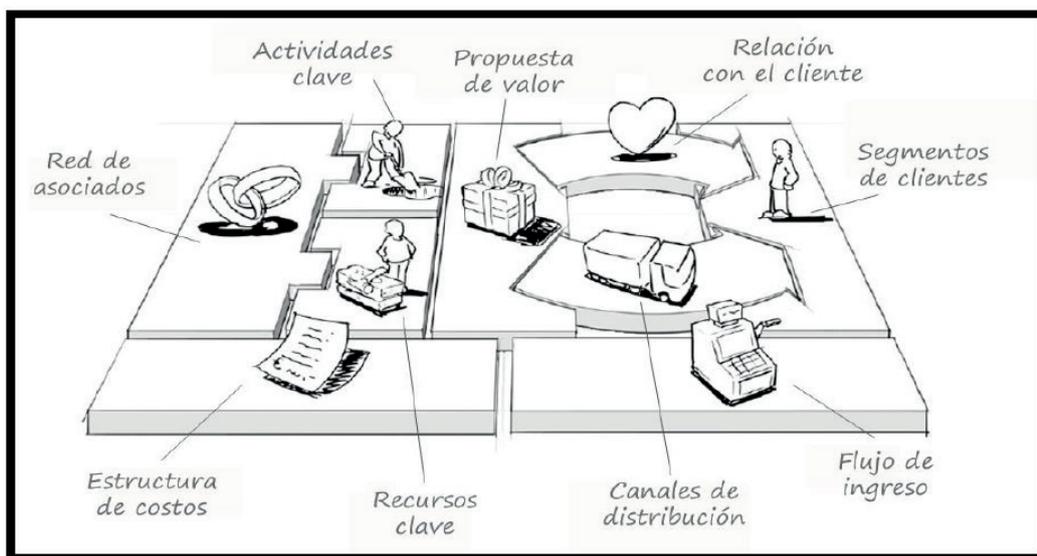


Fuente: Cepeda, G. 2009, adaptado por el autor.

Para elaborar el proyecto emprendedor, se pueden utilizar diversos modelos, algunos de los cuales, son institucionales, en términos generales, la mayoría trata sobre los mismos aspectos. Lo importante, es que se muestre detalladamente, los diferentes aspectos que componen el proyecto emprendedor, para que se tenga claridad sobre sus componentes en mercadeo, aspectos administrativos, aspectos operativos propios del emprendimiento, aspectos financieros y aspectos legales.

Por ejemplo, el modelo Canvas, es una herramienta que permite realizar sistemáticamente los elementos que forman el proyecto emprendedor, como se muestra en la Gráfica 3.

Gráfica 3. Ejemplo de aplicación del modelo Canvas.



Fuente: <http://www.coworkinglemon.com/blog/modelo-canvas-generacion-modelos-negocios/> Junio de 2013

Así pues, una vez elaborado el proyecto o modelo emprendedor, este debe orientarse a la consecución de recursos financieros, logísticos y administrativos para su puesta en marcha, lo que supone su presentación ante diversas instituciones del ecosistema emprendedor que lo asesorarán, lo acompañarán y lo financiarán por diversas etapas de iniciación, crecimiento y sostenibilidad, sin importar, si este se enfoca en ámbitos distintos al empresarial, ya que, aunque de naturaleza distinta, guarda similitudes en sus procesos y resultados esperados.

Discusión Y Conclusiones

Actualmente se hacen muchas actividades de emprendimiento, pero la mayoría de ellas, no responden a una política integral de emprendimiento, que defina un Ecosistema emprendedor, en donde, cada uno de sus integrantes, de manera sistémica y holística, aporte sus fortalezas. Por ejemplo, las Universidades aportan al Ecosistema emprendedor la tarea de formación emprendedora. Tal como lo refiere Alan Gibb (Prodem, 2011, s.p.), en cuanto, lo principal de un Ecosistema emprendedor es desarrollar una mentalidad emprendedora.

Las seis guías o momentos de aprendizaje, que componen la metodología de aprendizaje denominada De La Oportunidad Al Emprendimiento, Son medios pedagógicos y educativos, que pretenden dar un cambio en la creación y desarrollo de cultura emprendedora, apalancar el auto-reconocimiento de actitudes emprendedoras, y eliminar el paradigma del emprendimiento asociado únicamente a la creación de empresas.

Después de reconocer la actitud emprendedora de cada participante, hay que centrarse en la idea emprendedora y en lo que el individuo debe evaluar, dentro de sus rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos, para aprovechar las oportunidades que el ecosistema emprendedor ofrece, y así desarrollar ideas emprendedoras de alto impacto, sostenibles y que transformen positivamente su entorno.

Recomendaciones De Buenas Prácticas

Establecer un ecosistema emprendedor, que apoye la creación y desarrollo de una cultura emprendedora, basada en la educación primaria y secundaria, es una prioridad para gobiernos locales y nacionales. En Colombia, para crear este ecosistema se expidió el decreto 1192 de 2009, sin embargo, en la práctica no funcionan adecuadamente, faltando una visión sistémica e integrada entre sus integrantes.

Las guías educativas, que representan los momentos de aprendizaje, están dirigidas a diferentes usuarios, para ello, con unos ajustes metodológicos que consulten características particulares de escolaridad, ocupación e intereses, motivación, presentado en un lenguaje sencillo al igual que exhaustivo, orientarán al interesado en todos los procesos que lo conducirán de la oportunidad al emprendimiento.

La metodología de aprendizaje, es adaptativa a distintos tipos de emprendimiento que existen y pueden darse según el emprendedor y su contexto, así, podemos tener: emprendimiento ambiental, emprendimiento empresarial, emprendimiento social, emprendimiento académico, emprendimiento rural, emprendimiento cultural, emprendimiento deportivo, entre otros.

Bibliografía

Congreso De La República De Colombia (2006). Ley 1014 De 2006 “De Fomento A La Cultura Del Emprendimiento”.

Formichella, M. (2002). El Concepto De Emprendimiento Y Su Relación Con La Educación, El Empleo Y El Desarrollo Local. Disponible En:[Http://Www.Inta.Gov.Ar/Barrow/Info/Documentos/Agroindustria/Monografia Versionfinal.Pdf](http://Www.Inta.Gov.Ar/Barrow/Info/Documentos/Agroindustria/Monografia%20Versionfinal.Pdf). Recuperado El 9 De Junio De 2009.

Gibb, A (2011). El Ecosistema Emprendedor En América Latina. Memorias I Encuentro Del Ecosistema Emprendedor En América Latina. Buenos Aires.

Galindo, C. (2005). Manual Para La Creación De Empresa: Guía De Planes De Negocio. Bogotá:Ecoe.

Gem Colombia (2011). Informe Gem 2010.

Gil, A. Y Reinoso J. (2013). Metodología De Aprendizaje De La Oportunidad Al Emprendimiento. Universidad Del Tolima.

Kantis, H, Federico J. Y Sabrina (2014). Índice De Condiciones Sistémicas Para El Emprendimiento Dinámico: Una Herramienta Para La Acción En América Latina. Buenos Aires. Prodem.

Presidencia De La República De Colombia (2009). Decreto 1192 De 2009.

Prada, R. (2002). Creatividad E Innovación Empresarial. Bogotá: Tecnopress.

Robbins, S. Y Coulter, M. (2010). Administración. 10 Ed. Pearson.

Silva, J. (2008), Emprendedor, Crea Su Propia Empresa, (P. 28-94). Bogotá:Alfaomega.

Varela, R. (2001), Innovación Empresarial, Arte Y Ciencia En La Creación De Empresas. (P. 35, 112-114). 2 Ed. Prentice Hall, Bogotá, Colombia.

Vocação empreendedora: Estudo sobre perfis do estudante brasileiro de empreendedorismo

Vagner Donizeti Tavares Ferreira¹, Carlos Donizete Nunes Junior², João Paulo Roso da Silva³

¹ Mestre em Educação Matemática – PUC-SP. Professor da Escola de Negócios FATEC– SEBRAE– São Paulo – Brasil – vagner@ftavares.com

²Bacharel em Comunicação Social – Faculdade Paulus de Tecnologia e Comunicação. Graduando em Gestão de Negócios e Inovação – Escola de Negócios FATEC – SEBRAE – São Paulo – Brasil – carlosnunnes.jr@gmail.com

³Bacharel em Administração – Escola de Administração Mauá. Graduando em Gestão de Negócios e Inovação – Escola de Negócios FATEC – SEBRAE – São Paulo – Brasil – rosojoapaulo@gmail.com

Resumo

Este estudo é um comparativo sobre o perfil e engajamento dos empreendedores brasileiros e dos estudantes com foco em empreendedorismo. O objetivo é analisar, com base em pesquisas já realizadas (dados secundários) e dados obtidos de uma amostragem (dados primários), o perfil dos profissionais atuantes e também o de alunos em uma faculdade focada na gestão de negócios. Com base nas informações obtidas, observou-se que o nível de engajamento dos estudantes é alto e se equipara com o dos gestores atuantes no mercado. O comparativo sinaliza a importância da formação empreendedora e o potencial crescimento proporcionado à economia com qualificação dos profissionais – uma vez que no Brasil, mais de 50% dos novos empreendimentos declaram falência após, até, cinco anos de existência (fator alarmante sobre o despreparo e falta de informações precisas por parte dos gestores egressos).

Palavra-chave

empreendedorismo, vocação empreendedora, negócios, fatec, sebrae

Introdução

O Brasil é um país empreendedor por natureza e as pesquisas mostram que um dos maiores sonhos do brasileiro é ser dono da própria empresa. o que pouca gente sabe é que, a cada ano, 500 mil novas empresas são incorporadas à economia (150 mil somente na região paulistana), sendo 99% de pequeno porte. juntas respondem por 27% do produto interno bruto (pib), 52% dos empregos formais e 40% da massa salarial. apesar da magnitude, tais índices não encontram correspondência na competitividade: mais da metade (58%) não consegue atravessar a barreira dos cinco anos de atividades e apenas 2,9% são consideradas de alto crescimento. (paulo skaf – presidente do conselho deliberativo do sebrae - sp).

Em dezembro de 2014, o sebrae-sp juntamente com o centro paulista souza, formataram a escola de negócios fatec sebrae, ofertando ensino empreendedor para cursos técnicos e de tecnólogo. a principal proposta da escola é fomentar a formação empreendedora, apresentando a montagem de um empreendimento, startup ou negócio próprio, como alternativa competitiva e também viável, comparando-se às carreiras corporativas.

A escola possui aproximadamente, somando-se turno diurno e noturno, cerca de 190 alunos matriculados no curso de gestão de negócios e inovação (gni) – universo para a presente pesquisa e artigo. apoiando-se aos dados coletados, esta pesquisa tem como um dos pontos principais a investigação dos níveis de vocação e potencial empreendedor na população de alunos egressos em tal curso. em âmbito mais geral, o intuito é, a partir desta amostra, compreender o perfil engajador de alunos que se comprometem em aprender sobre empreender e ser norteador para estudos futuros baseando-se em outras amostras em nível nacional e internacional – levando em consideração outros países empreendedores Como Chile, Argentina, Estados Unidos Da América, Entre Outros.

Desta forma, a contribuição deste estudo para a sociedade se situa nas possíveis indicações de que, na existência de escolas comprometidas com a formação em gestão de negócios, maiores são as possibilidades de contribuir para o desenvolvimento de profissionais engajados e qualificados para negócios e com grande potencial empreendedor – fator de extrema relevância para positivo crescimento econômico regional e nacional.

A contribuição deste trabalho para a sociedade se situa nas possíveis indicações de que existe uma escola de ensino superior em que efetivamente graduam-se profissionais de gestão em negócios dos quais em sua maioria possuem o potencial enorme para serem empreendedores – fator de grande relevância para a economia regional e do país. Outro ponto importante deste artigo é a relação dos dados coletados com dados secundários, no intuito de comparar os resultados obtidos da população Fatec Sebrae, com amostragens representativas do perfil do empreendedor brasileiro, visando verificar se as semelhanças e diferenças do aluno egresso com o empreendedor atuante.

Com intuito de entender o perfil dos estudantes da nova opção em educação empreendedora de são paulo, a escola de negócios fatec sebrae, deparamo-nos com a seguinte problemática:

os alunos do curso gestão de negócios e inovação, da escola de negócios fatec sebrae, possuem vocação empreendedora? e qual o potencial engajador deles para os negócios?

A partir dos dados secundários levantados de pesquisas realizadas por corporações engajadas na temática empreendedorismo, como o próprio Sebrae, a Endeavor e O Conaje (Confederação Nacional do Jovem Empresários), percebeu-se que sim, os jovens empreendedores brasileiros, sendo ou não oriundos de formação empreendedora, tem intuito em ter seu próprio negócio - em diferentes segmentos e pelos mais diversos motivos. Contudo, seria esta mesma a vocação dos alunos de uma escola que tem como intuito ser fomentadora do empreendedorismo?

Partindo do pressuposto de que os alunos se matriculam no curso de formação superior de tecnológica em Gestão de Negócios e Inovação, da Escola de Negócios Fatec Sebrae, e sabendo do intuito empreendedor do curso, temos como hipótese que sim, os alunos possuem vocação empreendedora e com grande potencial de fomentar novos negócios e/ ou consolidar existentes.

O objetivo principal deste estudo, apoiando-se em um modelo de pesquisa estatística e dados secundário coletados, é entender o perfil dos estudantes e sua vocação empreendedora.

Fundamentação

Empreendedorismo

O empreendedor considerado como é aquele indivíduo que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos materiais. (schumpeter, 1961)

Joseph Schumpeter é uma das principais referências para a definição do termo empreendedorismo, descrevendo-o como mecanismo de ruptura da economia tradicional e propulsor do novo. para ele, esta novidade é capaz de propor renovação e progressão constante ao sistema econômico, “sem inovação, não há empreendedores, sem investimentos empreendedores, não há retorno de capital e o capitalismo não se propulsiona.” (schumpeter in faap, 2015).

Como apresentado por schumpeter, o quesito inovação – forte característica empreendedora – é peça fundamental de uma engrenagem para movimentação da economia. isto, tanto pelo fator de abrir novas oportunidades de mercado, como de profissionais. o empreendedorismo tem se tornado fundamental para o crescimento econômico, uma vez que atua no desenvolvimento de novas tecnologias, novos mercados e, conseqüentemente, novas oportunidades de trabalho.

O perfil do empreendedor

O empreendedor, segundo estudo apresentado na revista científica de relações internacionais da faap (2015), caracteriza-se principalmente como empresário inovador, um “agente principal da mudança”. a publicação afirma que este tipo de profissional “é capaz de erigir um novo e lucrativo negócio, mesmo sem ser dono do capital”, destacando também o valor presente nas “suas características de personalidade, seus valores e a capacidade de utilizar os recursos disponíveis para modificar ambientes e conjunturas”. por ser um agente de mudança, os empreendedores são capazes de “romper os trajetos viciosos da economia e criar novos paradigmas, marcados pela competitividade e pela geração de oportunidades” (faap, 2015).

Segundo estudo desenvolvido pelo mec (ministério da educação e cultura), com foco na educação empreendedora, as características do profissional devem estar além das relações corporativas, tendo ele que ter consciência sobre o ambiente.

A criatividade, a capacidade de estabelecer e atingir objetivos e metas, além da acentuada consciência em relação ao desenvolvimento sustentável do ambiente no qual se insere, são pontos fundamentais de um perfil empreendedor. (mec, 2015, p. 5)

Afim de melhor entender o perfil dos empreendedores brasileiros, o sebrae realizou uma pesquisa, gerando dela um infográfico de entendimento sobre o empreendedor e suas motivações.

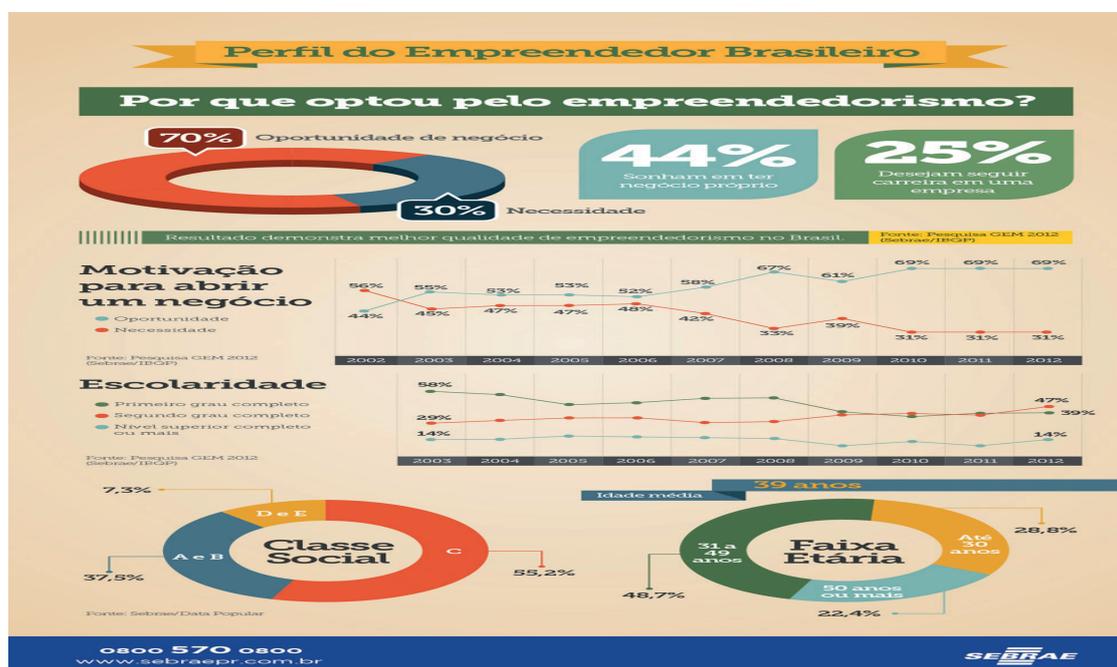


Figura 1: Perfil do empreendedor brasileiro (SEBRAE, 2015).

Características como oportunidade e necessidade, motivadoras para início das atividades empreendedoras, ganham destaque pelo fato de serem importantes para a tomada de decisão dos

profissionais, no caso da escolha por um novo negócio.

Estas duas características definem também o perfil do empreendedor. Como apresentado no infográfico, 70% optam pelo novo negócio baseando-se em “oportunidade de negócios”. A distinção o entre “oportunidade” e “necessidade” caracteriza-se principalmente pelo reconhecimento do mercado e pela escolha da opção disponível, respectivamente.

“Um empreendimento é “de oportunidade” quando o empreendedor iniciou ou investiu em um negócio a fim de aproveitar uma oportunidade percebida no mercado, e “de necessidade” quando se trata da melhor opção de trabalho disponível.” (Faap, 2015)

Escola Empreendedora

Como já citado na introdução, a escola de negócios fatec sebrae surgiu com intuito de fomentar a educação empreendedora, tendo no curso de graduação gestão de negócios e inovação (gni) a missão de “garantir a seus egressos uma formação que lhes permita ter conhecimento sobre múltiplas formas em que podem se estruturar os mais variados tipos de organizações”. (fatec, 2015).

No brasil, mais de 50% das empresas declaram sua mortalidade nos primeiros cinco anos de existência. estudos apontam que esta falência ocorre principalmente pela falta de conhecimento e perfil empreendedor - por isso a importância de uma escola empreendedora.

O profissional egresso do curso de gni “identifica as necessidades do mercado e fatores a serem considerados no modelo e processos de negócio; cria protótipos; gerencia projetos e elabora planos estratégicos completos” (fatec, 2015).

Metodologia

A metodologia empregada nesse estudo foi de natureza fundamentalmente quantitativa de caráter descritivo-explicativo. Para tanto, reservamos o tratamento estatístico do material obtido através de questionários (elaborados pela equipe de pesquisa) e respondidos por uma amostra dentro do universo aproximado de 190 estudantes do curso de Gestão de Negócios e Inovação, da Escola de Negócios Fatec Sebrae, situado na cidade de São Paulo, capital.

Desenvolvimento da temática

Foi trabalhado na direção de que o máximo de questionários fossem respondidos, uma vez que a equipe de coleta de dados já tinha ciência de que a probabilidade da totalidade de alunos responderem ao questionário seria difícil. Nesse sentido, dispomos parte do material obtido no formato de gráficos

neste artigo, cuja interpretação apoia-se em uma série de ferramentas e análises estatísticas. A partir disto, extrairemos informações e faremos inferências por meio dos dados obtidos.

Uma vez respondidos os questionários pela amostra, os dados foram tabulados e transferidos para um software específico de estatística chamado spss. a partir da total colocação dos dados, revisão e eventuais ajustes, é que deu-se a sequência para as primeiras análises de dados, dentro do objetivo final do trabalho.

O processo do uso da estatística em nosso trabalho, portanto, respeitou o uso da estatística em três grandes fases, como citado em mba compacto matemática aplicada aos negócios (garrity, 2000):

Coleta de dados ou amostragem: esta fase requer a elaboração de uma pesquisa, o planejamento de uma estratégia de amostragem e coleta de amostra;

Análise descritiva: esta fase enfoca a descrição do comportamento da amostra – uma fotografia, por assim dizer, dos níveis atuais ou históricos;

Análise Inferencial: esta fase prevê o comportamento da população com base nos resultados da amostra, isto é, como o desempenho se altera à proporção que as variáveis-chave são modificadas.

em estatística, fundamentalmente, deve-se investir tempo planejando os questionários, verificando as fontes de dados, entendendo as características da população em estudo e só então realizar a pesquisa ou coletar os dados. com efeito, a coleta de dados é tão importante que, se não for bem planejada, o restante da análise pode ser inútil.

Principais Resultados

Os dados obtidos fornecem as informações quantitativas sobre a parcela de alunos envolvidos com o empreendedorismo. Nossa pesquisa servirá de base para os próximos anos, servindo de referência às futuras coleta de dados para a Fatec Sebrae. Em nosso trabalho, o questionário foi aplicado na semana do dia 19 a 22 de maio de 2015.

O questionário foi composto por 12 questões (em escala), sendo 10 relacionadas às características do comportamento empreendedor, uma sobre o conhecimento e a habilidade adquiridos na elaboração de um plano de negócio e uma última pergunta sobre sua propensão a abrir um novo negócio. Em cada pergunta, o aluno deveria atribuir um grau de 0 (zero) a 10 (dez) sobre a situação. Este questionário foi adaptado do livro Educação Empreendedora conceitos, modelos e práticas, da autora Rose Lopes (organizadora) – Rio de Janeiro, da editora Elsevier, São Paulo, Sebrae, 2010. Elaboramos também alguns questionamentos sócio econômicas, compondo um total de 26 questões. Pergunta-se, portanto, qual o conceito (de zero a dez) que o entrevistado atribui às características de perfil empreendedor. A percepção de si mesmo, portanto, é avaliada nestes questionários (Anexo 1 – Pesquisa).

Foram entrevistados 53 indivíduos adultos de faixa etária de 15 a 40 anos (ou mais, sendo esta

a última classe), sendo 33 homens e 17 mulheres, a respeito de suas atitudes, atividades e aspirações individuais.

A amostra é representativa da população e seus resultados possuem 95% de confiança, com margem de erro de 5%

Levantamento e análise dos dados

Informações Socioeconômicas

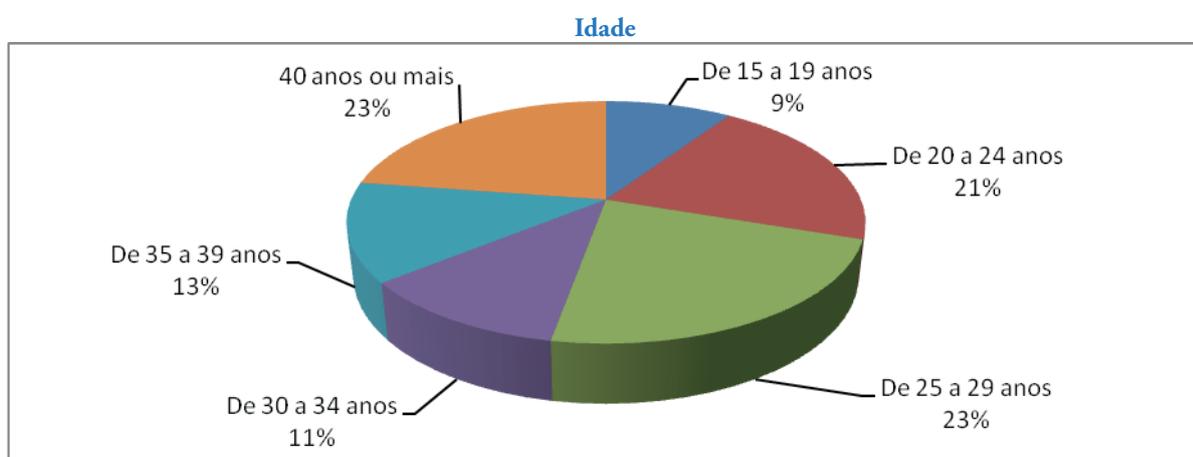


Gráfico 1 – idade

Fonte: produzido pelos autores deste trabalho

O gráfico acima apresenta a distribuição por idade dos entrevistados por faixa de idade. As faixas etárias predominantes são de 25 a 29 anos e 40 anos ou mais, compondo juntas 46% da composição. Isto sugere um grupo de pessoas que supostamente já possuem algum tipo de experiência profissional.

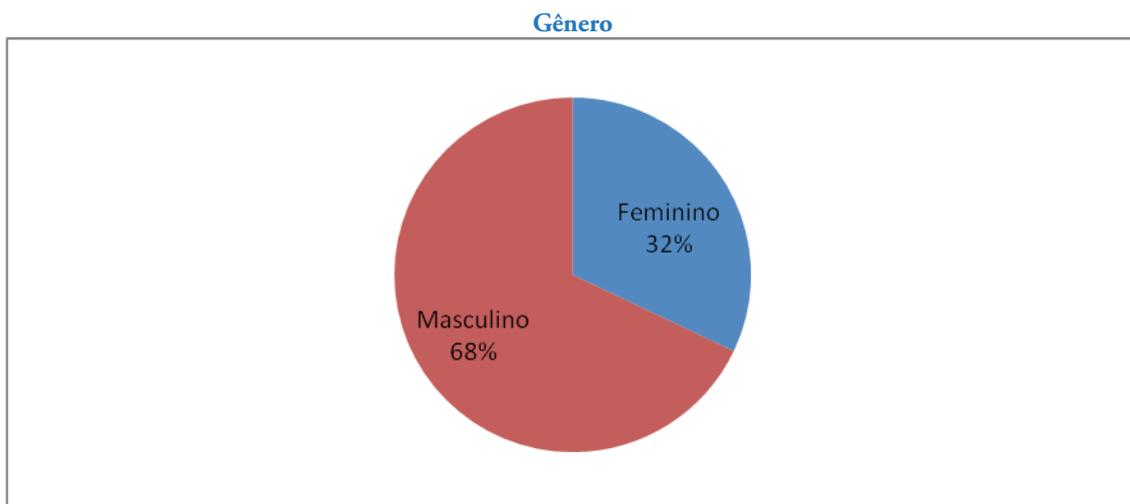


Gráfico 2- Gênero
Fonte: produzido pelos autores deste trabalho

O sexo masculino predomina entre os alunos da fatec sebrae no curso de gestão de negócios e inovação. é difícil inferir alguma hipótese com relação a este dado, contudo ele acompanha o percentual de homens empreendedores no Brasil que é maior em relação a mulheres. sugere-se dizer que, embora de acordo com os estudos que temos acompanhado e verificarmos um grande crescimento de mulheres empreendedoras, os homens ainda se interessam mais pelo assunto, uma vez que sua maioria compõe o curso de gestão de negócios, no contexto em questão.

Nível de escolaridade dos alunos entrevistados

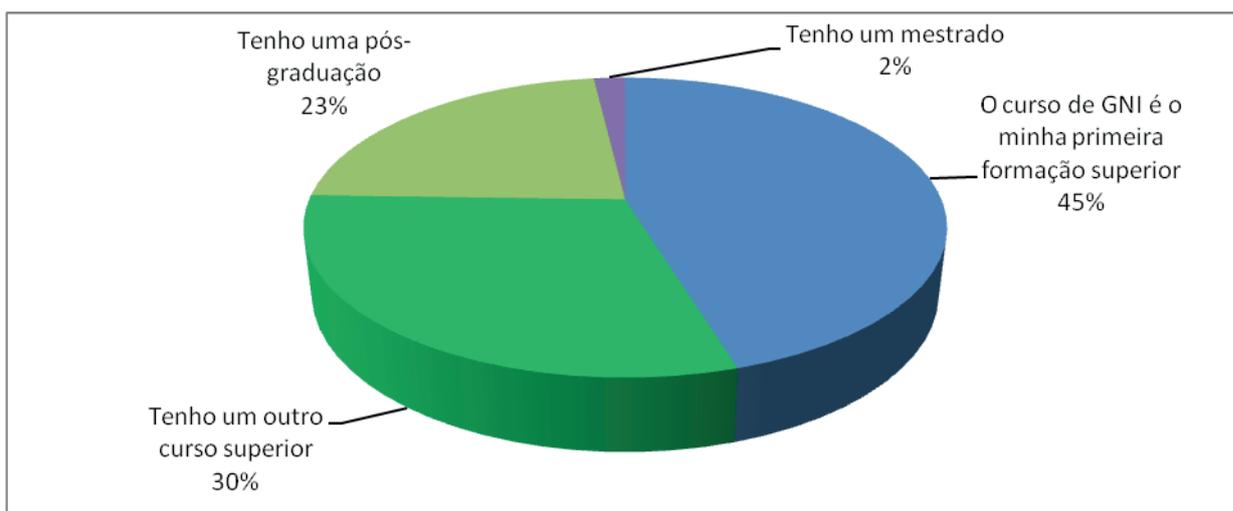


Gráfico 3- Nível de Escolaridade dos alunos entrevistados
Fonte: produzido pelos autores deste trabalho

Verifica-se nos dados coletados e pelo gráfico, um grande índice de pessoas que frequentam o curso de gestão de negócios (gni) da fatec sebrae e já possuem um curso superior, principalmente se somarmos com a parcela que já possui uma pós-graduação. e embora um grande percentual componha a parcela de pessoas que está em sua primeira formação superior, com os dados que verificamos na faixa etária (média de idade dos alunos relativamente alta), a análise que fazemos dessa questão é que o curso de gni é composto por pessoas que já possuem uma experiência profissional e investem e acreditam nos cursos superiores de negócios como forma de qualificação profissional para empreender, mesmo que ainda não o faça.

Motivação do aluno para Ter / Pensar em abrir um negócio próprio

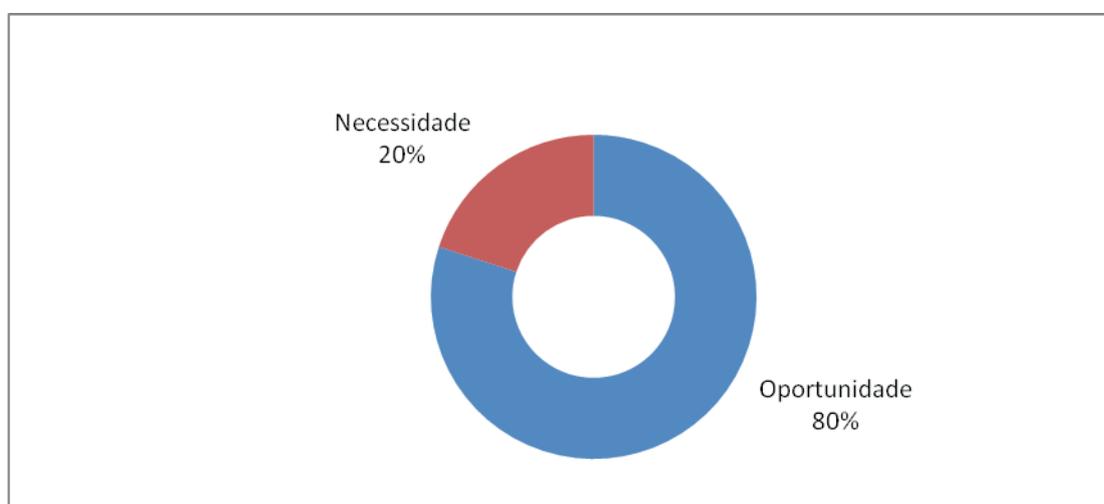


Gráfico 4 - Motivação do aluno para ter/pensar em abrir um negócio próprio
Fonte: produzido pelos autores deste trabalho

Este gráfico nos traz informações interessantes. empreender por oportunidade, em teoria, significa empreendimentos mais qualificados e focados em cenários convidativos. os índices de 80% dos alunos são motivados a abrir um negócio próprio por oportunidade. este resultado pode ser ratificado no relatório da pesquisa global de empreendedorismo (2013), quando revela que o brasileiro tem empreendido por “oportunidade” e bem menos por necessidade.

Por quê optou por um curso de negócios, inovação e empreendedorismo?

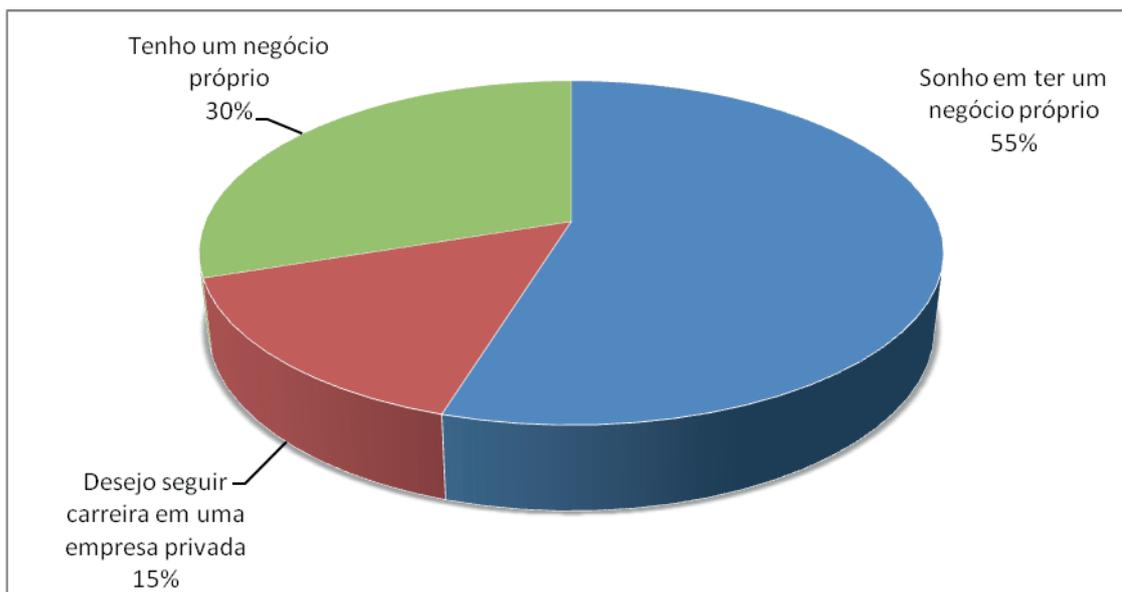


Gráfico 5- Opção pelo curso de negócios
Fonte: produzido pelos autores deste trabalho

Este gráfico nos traz informações importantes a respeito do perfil empreendedor do aluno da Fatec Sebrae: 30% Dos Questionados afirmaram já possuir um negócio próprio, sendo que os outros 55% afirmam sonhar em ter um negócio. Estes dados nos traz a informação de que os ingressantes de nossa escola de negócio já são empreendedores na prática ou querem concretizar um empreendimento.

Significado de trabalhar para o aluno FATEC SEBRAE

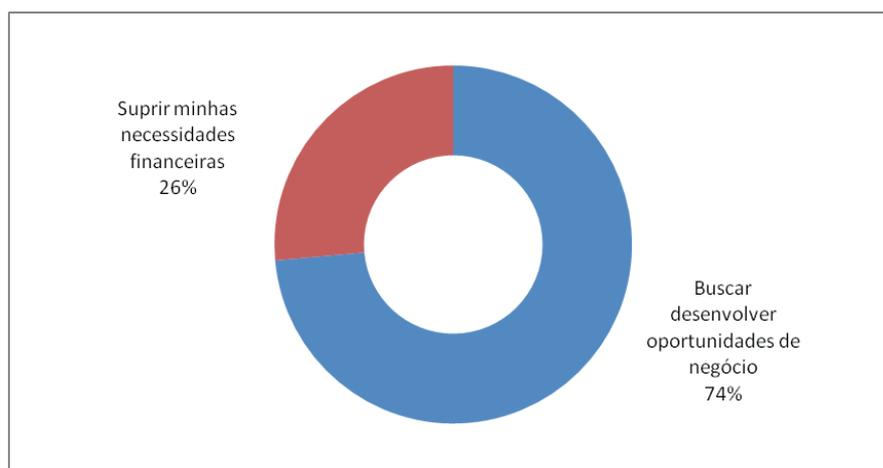


Gráfico 6- Significado de trabalhar
Fonte: produzido pelos autores deste trabalho

Verificamos que o aluno fatec sebrae gni entende que, em sua maioria, o termo trabalhar significa buscar desenvolver oportunidades de negócio: 74% compõe esta parcela. esta informação correlaciona-se com os dados do gráfico de “motivação para empreender”.

Faixa de renda do aluno FATEC SEBRAE GNI

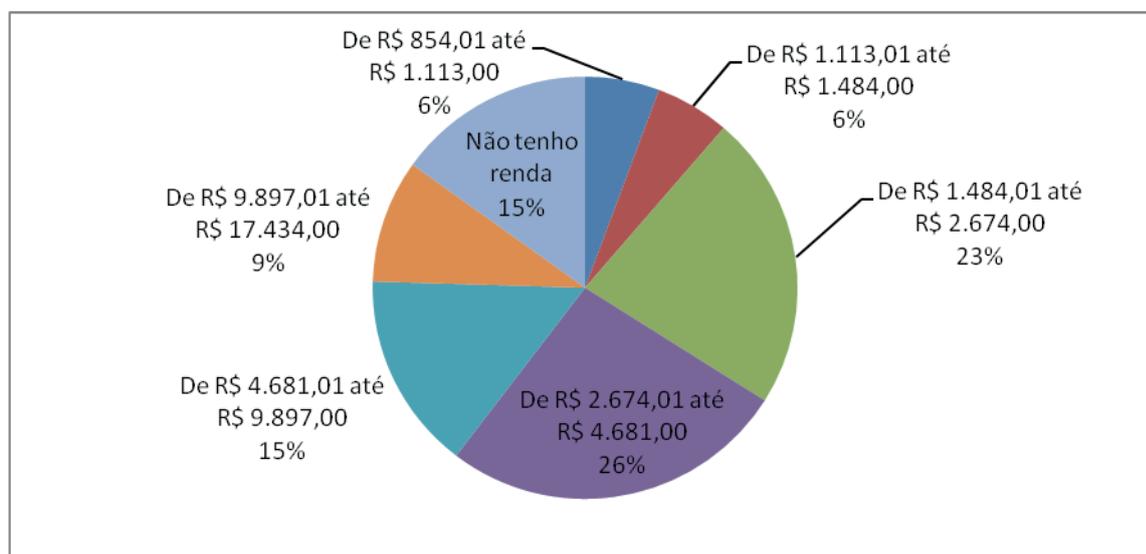


Gráfico 7- Faixa de renda
Fonte: produzido pelos autores deste trabalho

O gráfico em questão mostra que o aluno se auto avaliaram como enquadrando-se numa faixa de renda considerada de classe média. Embora possuamos um percentual considerável de alunos com renda na faixa de R\$ 4681,00 até R\$ 9897,00 (15%).

Busca de informações

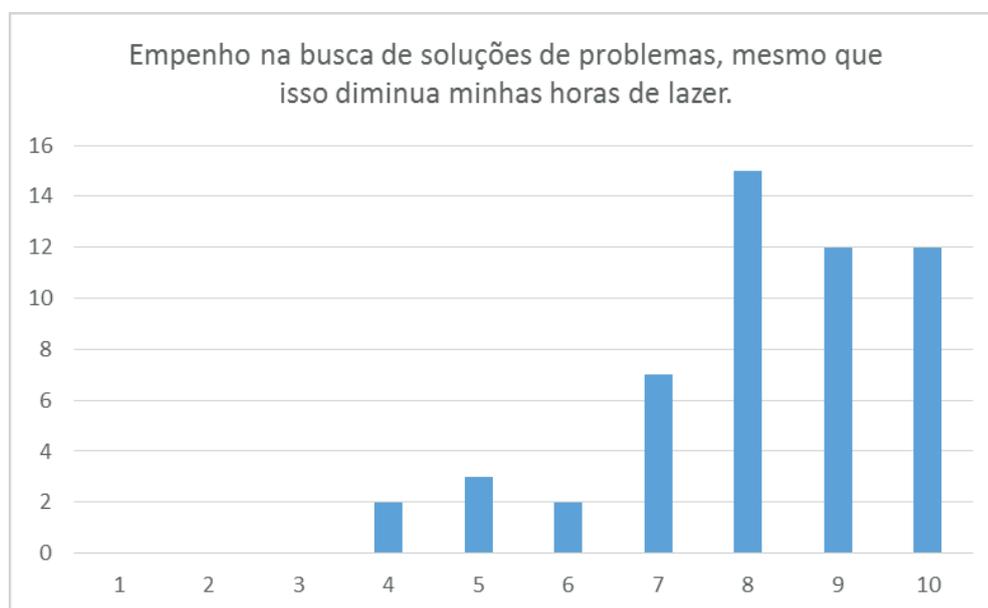


Gráfico 8- Empenho na busca de soluções de problemas

Fonte: produzido pelos autores deste trabalho

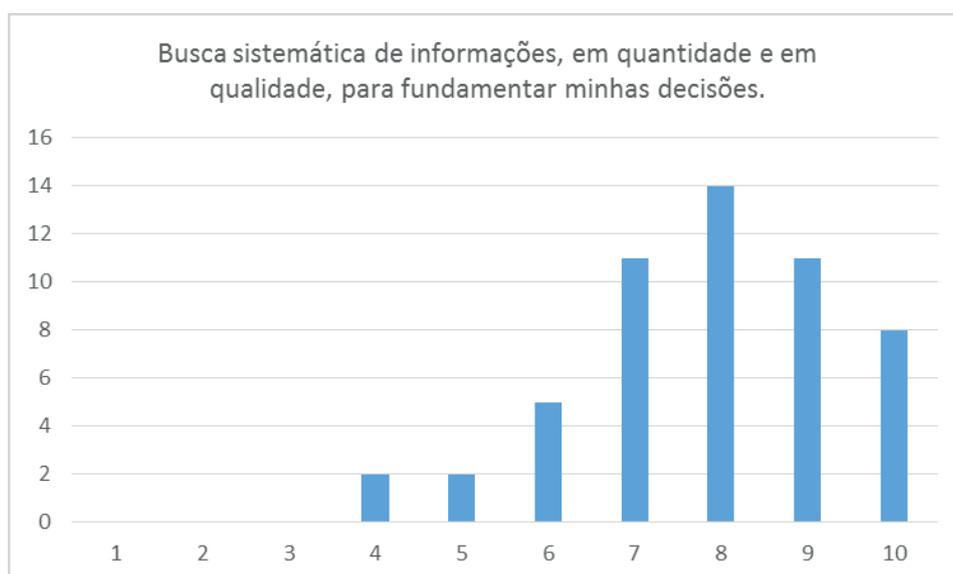


Gráfico 9 - Busca sistemática de informações para fundamentar decisões

Fonte: produzido pelos autores deste trabalho

De maneira geral, conforme verificado nos dados apresentados, tivemos em ambos os gráficos acima, uma alta concentração de respostas distribuídas entre os conceitos 8, 9 e 10. Verifica-se, portanto,

uma primeira informação de que um alto percentual dos entrevistados (mais de 73%) se auto avaliam como possuindo uma alta iniciativa para busca e pesquisa de informações para balizar suas decisões.

Perfil

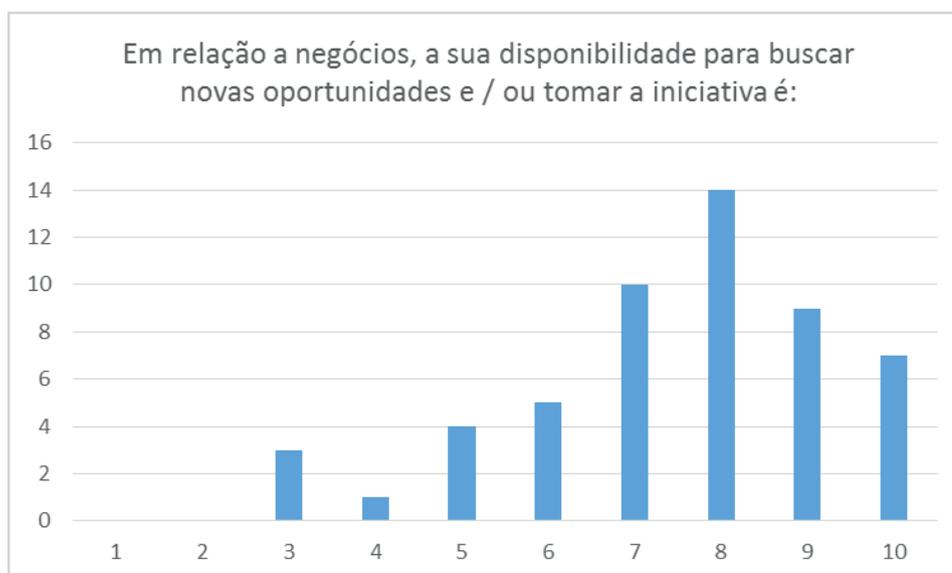


Gráfico 10 - Disponibilidade para buscar novas oportunidades
Fonte: produzido pelos autores deste trabalho

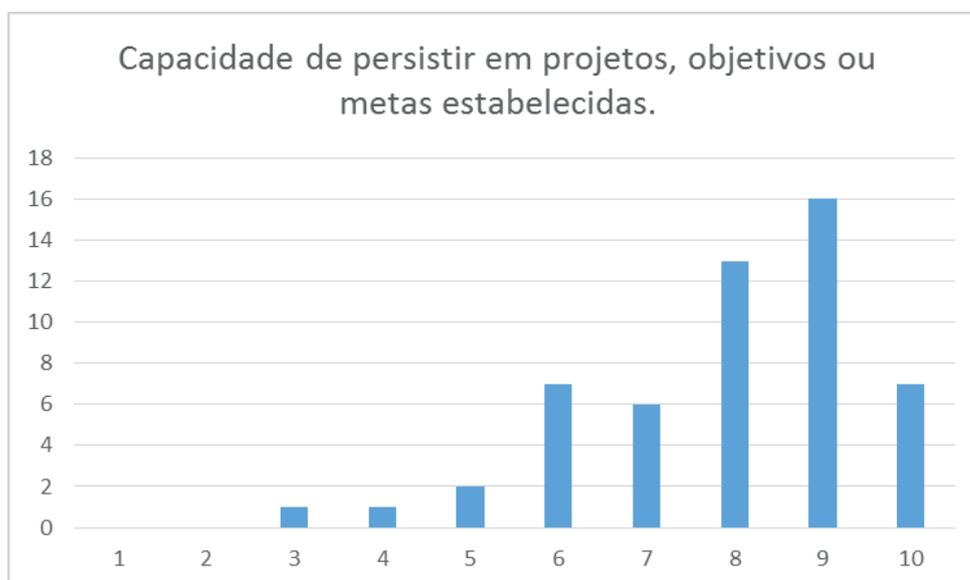


Gráfico 11 - Capacidades de persistir em projetos
Fonte: produzido pelos autores deste trabalho

Verificando nos dados apresentados, tivemos em ambos os gráficos acima, uma alta concentração de respostas distribuídas entre os conceitos 8, 9 e 10, com um número moderado de respostas para o conceito 6. Tivemos, portanto, uma concentração média de 70% das respostas entre estes conceitos. Portanto, um alto percentual dos entrevistados (mais de 73%) se auto avaliam como possuindo um perfil de persistência para busca de novas oportunidades e disciplina na concretização das metas.

Novos Negócios

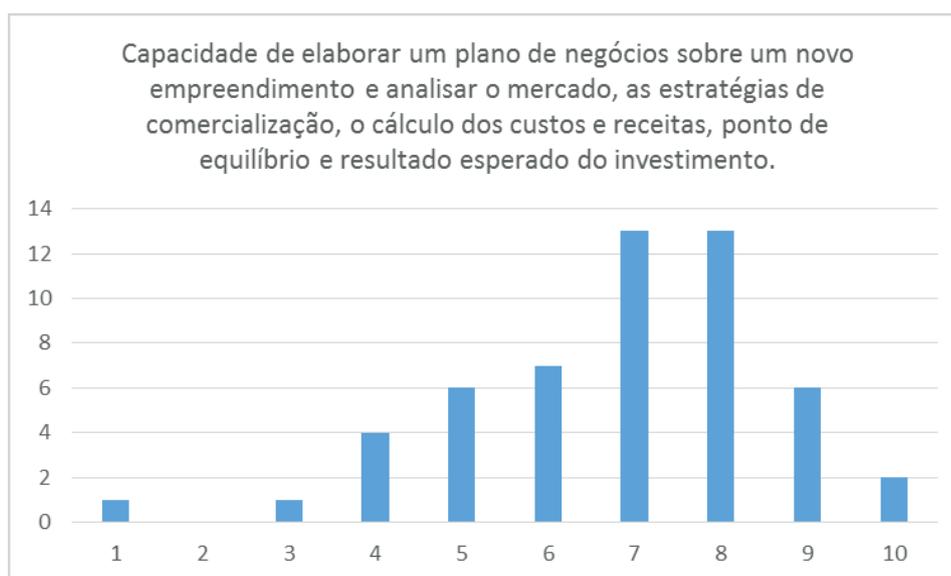


Gráfico 12- Capacidade de elaborar um plano de negócios sobre um novo empreendimento
Fonte: produzido pelos autores deste trabalho

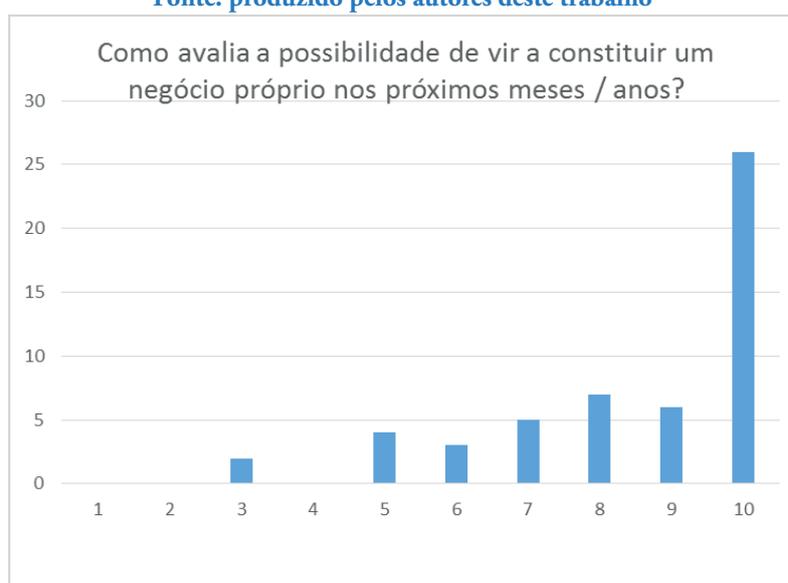


Gráfico 13 - Possibilidade de constituir um negócio próprio nos próximos meses/ano
Fonte: produzido pelos autores deste trabalho

Verificando “a dupla de gráficos” que trata de novos negócios, a concentração de respostas distribuídas entre os conceitos 7, 8 e 9 mantiveram-se absolutamente altas, com uma concentração média acima de 73% das respostas entre os entrevistados. Uma observação importante a se considerar é que, no segundo gráfico, que trata da possibilidade de vir a abrir um negócio nos próximos meses ou anos, obtivemos quase 50% das respostas conceituados em 10 (uma conceituação muito alta e concentrada comparativamente aos outros gráficos da pesquisa. Informações importantes são extraídas destes dois dados: um grande número de pessoas com grande possibilidade e intenção para abrir um negócio. Importante ressaltar de que não obrigatoriamente elas vão efetivamente concretizar esta intenção. Mas o “apetite empreendedor” fica bastante ratificado mediante a força do grande número de conceitos 10 para este segundo gráfico.

Conclusão

Os dados da pesquisa respondem positivamente à problemática e hipótese inicial: os alunos do curso de gestão de negócios e inovação demonstram, em sua maioria, grande vocação empreendedora e aptidão para abrir um negócio próprio.

Verificou-se que grande parte dos ingressantes no curso de gni já possuem um negócio próprio desde o 1.º semestre.

Os resultados desta pesquisa se assemelham bastante com outros estudos relevantes sobre o tema (apoiando-se à referência do sebrae e do conaje).

O presente estudo tem o intuito de ser contínuo até a formação da primeira turma de gni - fatec sebrae e o grupo se propõe a aplicar a pesquisa anualmente para acompanhar a evolução dos dados para, em 2016, fechar o estudo, compondo, assim, um histórico do perfil empreendedor dos primeiros formandos da escola de negócios. além disso, tendo em mãos os resultados da primeira série histórica deste estudo, poder-se-á compará-los a outros estudos realizados com empreendedores de diferentes localidades para estudar como estes diferentes perfis profissionais se correlacionam.

Desta forma, a hipótese é alcançada a partir do momento em que a pesquisa permite responder ao questionamento inicial. contudo, a conclusão do estudo é parcial, uma vez que a pesquisa iniciada terá continuação nos próximos semestres, com conclusão prevista para final de 2016.

Bibliografia

Alvarenga, Antonio Carlos. Logística aplicada: suprimentos e distribuição física. São Paulo: Ed. Edgard Blücher - 3ªed, 2000.

CONAJE. Perfil do jovem empreendedor brasileiro. Disponível em: <<http://www.conaje.com.br/institucional/1-a-conaje.html>>. Acesso em: 22 de maio de 2015.

Endeavor Brasil. As diversas faces do empreendedorismo no brasil. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/as-diversas-faces-do-empreendedorismo-no-brasil/>>. Acesso em 12 de maio de 2015.

Endeavor Brasil. Como as cidades podem ajudar os empreendedores?. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/como-as-cidades-podem-ajudar-os-empreendedores/>>. Acesso em 8 de maio de 2015.

Endeavor Brasil. Empreendedorismo nas universidades. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/empreendedorismo-nas-universidades-2014>>. Acesso em 12 de maio de 2015.

FAAP. Empreendedorismo: a revolução do novo Brasil. Disponível em: <http://www.faap.br/revista_faap/rel_internacionais/empreendedorismo.htm>. Acesso em 3 de maio de 2015.

FATEC. Gestão de negócios e inovação. Disponível em: <<http://www.fatecsebrae.edu.br/pdf/cursos/55/gestao-de-negocios-e-inovacao.pdf>>. Acesso em 20 de maio de 2015.

FNQ. o retrato do empreendedor brasileiro. Disponível em: <<http://fnq.org.br/sala-de-imprensa/clippings/o-retrato-do-empreendedor-brasileiro-pegn>>. Acesso em 24 de maio de 2015.

Garrity, Peter. MBA compacto, matemática aplicada aos negócios. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2000.

IBPQ. GEM 2014 – Relatório Executivo Brasil. <http://www.ibqp.org.br/upload/tiny_mce/download/gem_2014_relatorio_executivo_brasil.pdf>. Acesso em 24 de maio de 2015.

Lopes, Rose Mary A. Educação Empreendedora - Conceitos, modelos e práticas. Editora Elsevier - 2010.

MEC. Educação econômica e empreendedorismo na educação pública: promovendo o protagonismo infanto-juvenil. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=8214>. Acesso em: 13 de maio de 2015.

SEBRAE. Perfil do empreendedor brasileiro. Disponível em: <<http://www.sebraepr.com.br/sites/portalsebrae/artigos/perfil-do-empreendedor-brasileiro>>. Acesso em 3 de maio de 2015.

Anexo

Pesquisa quantitativa

As seguintes perguntas compunham o questionário:

1. Em relação a negócios, a sua disponibilidade para buscar novas oportunidades e / ou tomar a iniciativa é;
2. Minha disponibilidade para correr riscos calculados.

3. Costumo exigir de mim mesmo e de meus colegas qualidade e eficiência nas ações ou nos projetos em que participamos.
4. Capacidade de persistir em projetos, objetivos ou metas estabelecidas.
5. Empenho na busca de soluções de problemas, mesmo que isso diminua minhas horas de lazer.
6. Busca sistemática de informações, em quantidade e em qualidade, para fundamentar minhas decisões.
7. Frequência com que estabeleço metas pessoais e profissionais claras, desafiadoras e factíveis.
8. Minha capacidade de planejar, coordenar e monitorar trabalhos ou projetos.
9. Capacidade de convencer meus superiores, colegas de trabalho e amigos sobre opiniões a respeito de diversos temas.
10. Sou uma pessoa independente e autoconfiante.
11. Capacidade de elaborar um plano de negócios sobre um novo empreendimento e analisar o mercado, as estratégias de comercialização, o cálculo dos custos e receitas, ponto de equilíbrio e resultado esperado do investimento.
12. Como avalia a possibilidade de vir a constituir um negócio próprio nos próximos meses / anos?
13. Por que optou por um curso na área de negócios, inovação e empreendedorismo?
14. Para você, “trabalhar” significa:
 - a. Buscar desenvolver oportunidades de negócio
 - b. Suprir minhas necessidades financeiras
15. Qual sua idade?
16. Qual sua maior motivação para ter / pensar em abrir um negócio próprio?
17. Qual seu sexo?
18. Em que região de São Paulo você mora?
19. Qual seu estado civil?
20. Tem filhos?
21. Quantos filhos?
22. Qual é o seu semestre e turno na Fatec Sebrae?
23. Qual sua renda mensal?
24. Nome completo:
25. E-mail:
26. Qual seu nível de escolaridade?

Estudio socio económico de los emprendedores de las microempresas de Medellín Colombia¹

Jahir A Gutiérrez O², Elimeleth Asprilla M³, José María Gutiérrez L⁴

¹ Proyecto realizado por el grupo de investigación “Observatorio Público” del Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria, de Medellín Colombia. Clasificado en Colciencias.

² Economista de la Universidad de Medellín, Colombia, (PHD) en Administración Pública, Atlantic International University (AIU), Honolulu, USA, Magíster en Desarrollo, Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín, Colombia, Miembro del grupo de investigación Observatorio Público del Tecnológico de Antioquia. E-mail: jagutier@tdea.edu.co. Calle 78B No. 72A - 220 Medellín - Colombia. Tel: 454 70 61

³ Economista de la Universidad Simón Bolívar, Barranquilla. Especialista en Gestión Pública de la Escuela Superior de Administración Pública “ESAP” Antioquia – Chocó. Quibdó. Especialista en Gerencia de las Organizaciones. Corporación Universitaria Adventista - UNAC Medellín. Maestría en Administración con Énfasis Mercadotecnia Universidad Montemorelos de México. Miembro del grupo de investigación Observatorio Público del Tecnológico de Antioquia. E-mail: eliasmo@tdea.edu.co. Calle 78B No. 72A - 220 Medellín - Colombia. Tel: 454 70 20.

⁴ Economista de la Universidad Cooperativa de Colombia. Maestría en Administración con Acentuación en Mercadotecnia Universidad de Montemorelos de México, Especialista en Mercadeo de la Universidad EAFIT de Medellín y Especialista en Gerencia de las Organizaciones de la Corporación Universitaria Adventista de Colombia. Coordinador de la Unidad de Emprendimiento Empresarial del Tecnológico de Antioquia. Miembro del grupo de investigación OBSERVATORIO PÚBLICO del Tecnológico de Antioquia. E-mail: jgutierrez@tdea.edu.co; josemagutierrez@gmail.com. Calle 78B No. 72A - 220 Medellín - Colombia. Tel: 454 70 61

Resumen

Con el presente proyecto de investigación se pretende conocer cuáles son las dificultades que tienen los emprendedores de las microempresas de la ciudad de Medellín en Colombia.

Después de desarrollar el estudio y darle alcance a los resultados en el proceso de la investigación, que se desarrolló sobre los emprendedores de las microempresas nacientes de la ciudad de Medellín Colombia, se encontró que la mayoría de estos tienen dificultades financieras y comerciales para el posicionamiento de los proyectos (productos o servicios) en el mercado. Una vez concluido el estudio se evidencia, que efectivamente la hipótesis sobre la falta de una estructura adecuada comercial conlleva a que los emprendedores tengan dificultades financieras por la incapacidad de estructurar herramientas comerciales contundentes para posicionar las marcas en el mercado.

Como resultado final de este proyecto de investigación se estructuró un libro, que le sirve a los emprendedores nacientes como guía para la elaboración de estrategias de mercadeo, que les facilite el conocimiento de los clientes, la comercialización y posicionamiento de los bienes (tangibles o intangibles) en el mercado.

Palabras claves

investigación, herramientas comerciales, plan de mercadeo

Introducción

Después de conocer algunos datos estadísticos de la Cámara de Comercio de Medellín Colombia para Antioquia, donde el 92% de los emprendimientos con menos de dos años de existencia en el mercado desaparecen; nació la idea de construir este proyecto para conocer la problemática socio-económica que lleva a los emprendedores a la imposibilidad de consolidar los proyectos de vida.

El presente trabajo de investigación, contiene la metodología correspondiente para conocer las dificultades que tienen los emprendedores al momento de posicionar los bienes (tangibles o intangibles) en el mercado. Finalmente como producto de la investigación se propone desarrollar una guía (libro) de fácil aplicación, que le facilite a los emprendedores conocer el mercado, definir el precio de los bienes a los cuales los clientes están dispuestos a pagar, como es la estructura de las estrategias de posicionamiento y distribución de las marcas en el mercado.

Fundamentación y justificación del proyecto de investigación

Los emprendedores al momento de planear, administrar, aplicar y evaluar las herramientas de mercadeo, presentan dificultades para detectar el mercado objetivo al cual va dirigido los productos. Estas dificultades se presentan desde el mismo momento de concebir la idea de negocio, sin que previamente se conozcan las características y comportamientos del posible cliente. Más aún no se determina si existe previos estudios de las fuerzas competitivas del entorno¹ (competencia directa o indirecta), realizando procesos de investigación necesarios para conocer la posibilidad de éxito en la posterior comercialización de los productos, o si el plan de mercadeo fue bien concebido desde el punto de vista comercial.

La inadecuada estructura de un plan de mercadeo desde la misma concepción de la idea de negocio afecta a la mayoría de los emprendedores de las microempresas que se conforman periódicamente. Esto trae como consecuencias el poco o nada de éxito en el posicionamiento del producto en el mercado. A través de las universidades e instituciones de carácter gubernamental en Colombia, se ha tratado de solucionar este problema enfocando los planes de mercadeo con estructuras teóricas y poco aplicables al momento de comercializar los productos.

La falta de una estructura adecuada del plan de mercadeo nos lleva a formularnos la siguiente pregunta: ¿Cómo hacer posible que existan las herramientas necesarias para estructurar un plan de mercadeo, que permita conocer el mercado objetivo de los emprendedores de las microempresas de la ciudad de Medellín Colombia y así subsanar los problemas financieros por falta de ventas de los productos o servicios? Pretendemos resolver el problema sobre: ¿qué herramientas mercadológicas pueden brindar el apoyo suficiente para que los emprendedores puedan resolver con éxito, los problemas de comercialización de sus productos y que garantice la continuidad en el tiempo del proyecto?

Metodología

Para abordar los objetivos planteados, se desarrolló la investigación en dos fases, así:

En la primera etapa, fase cualitativa, se abordó los objetivos del estudio mediante:

Entrevistas de profundidad con emprendedores.

Entrevistas con directivos de entidades vinculadas al apoyo del emprendimiento en la ciudad.

1. Recolección de entrevistas publicadas en revistas, internet o periódicos donde se habla de las características del emprendedor.
2. El análisis de los datos recolectados en esta etapa permitió definir los parámetros y variables

¹Global Entrepreneurship Monitor (Gem), Informe Ejecutivo Gem 2010, 75 P.

relacionadas con las prácticas, retos y herramientas utilizadas por el microempresario en el desarrollo de la empresa.

3. En una segunda etapa, fase Cuantitativa, realizada mediante la aplicación de encuesta semiestructurada realizada por internet y teléfono. Se realizó una muestra 121 microempresarios, valor que garantiza un error del 5% y un 95% de nivel de confiabilidad. La realización del trabajo de campo en la fase cualitativa, exigió el contacto de cada empresario en promedio cuatro veces, ya que por múltiples actividades de los empresarios, para la aplicación del instrumento, se requirió más de una llamada o del envío de mensajes por correo electrónico y así obtener una respuesta efectiva
4. Las características definidas para la aplicación del instrumento en el mercado objeto del estudio fueron:

1) Ser un microempresario con las siguientes características:

- Antigüedad: tener una presencia en el mercado hasta de 10 años.
 - Tamaño de la empresa: definido por un número de empleados no mayor a 10 personas.
 - Ubicación: empresas ubicadas en el Valle de Aburra.
 - Estar vinculado a la red de fortalecimiento empresarial al menos a una de las actividades programadas por las instituciones de apoyo al emprendimiento.
 - Actividad económica: No se tuvo en cuenta selección por actividad económica, lo que permitió llegar a todos los sectores económicos.
 - Niveles de escolaridad: Para escoger la muestra se entrevistó a todos los microempresarios, haciendo distinción por grados de escolaridad.
 - Para obtener la base de datos de los empresarios a entrevistar durante el estudio; se hizo una recolección de datos utilizando diferentes fuentes de información:
- Se Visitaron Los Cedezos (La Quintana Y Belén), Donde Se Aplicó La Encuesta A Personas Que Se Hallaban En Programas De Fortalecimiento Empresarial Y Recibían Capacitación Del Sena O De La Cámara De Comercio De Medellín Para Antioquia De Colombia.
 - Se Contactó Instituciones Vinculadas A Programas De Apoyo Para Emprendedores Y Micro Empresarios Tales Como: Cámara De Comercio De Medellín Para Antioquia, Créame (Incubadora De Empresas), Microempresas De Antioquia Y Sena
 - Se Realizó Un Rastreo De Información En Internet, Para Conocer Los Nombres De Los Emprendedores O Microempresarios Mencionados Que Fueron Objeto De Algún Premio Por Potencialización O Supervivencia En El Mercado De Las Unidades Productivas, O Porque Fueron Destacados Por Su Idea De Negocio O Nuevos Proyectos. En Esta Búsqueda Sirvió De Información Que Se Encontró Sitios Web Tales Como: Cultura E, Diferentes Versiones De Antójate De Antioquia, La Revista Virtual Emprende, Los Artículos Publicados Por La Cámara De Comercio De Medellín Para Antioquia, La Revista Dinero, La Red Social Facebook. También

Se Abordó Páginas Por Internet De Diferentes entidades como: Impulsa, Propaís, Parque E, Runa N, Ruta E, Destapa Futuro, Ventures y portales comerciales como Nuestra tienda.

- En todos los casos se buscó los datos del contacto y se entrevistó a los gerentes y/o dueños de empresas.

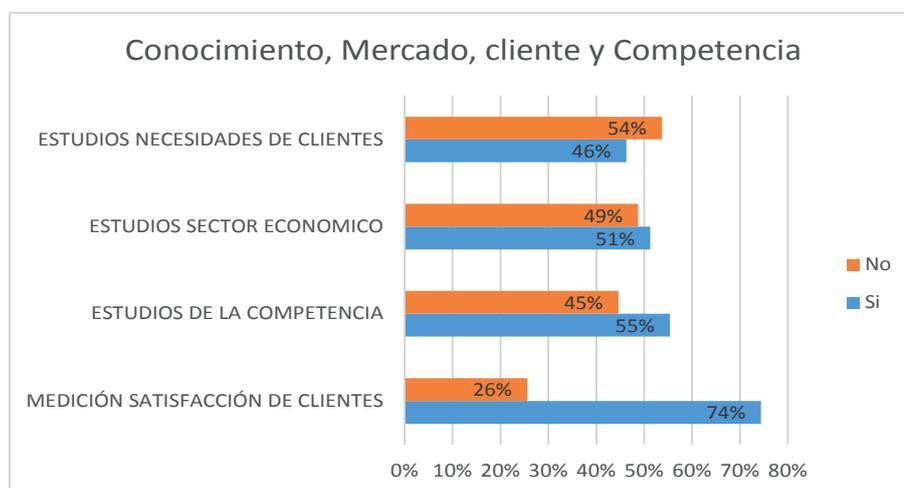
Desarrollo

Después de determinar las dificultades que tienen los emprendedores de las microempresas de Medellín Colombia, fundamentada en los desconocimientos que tienen estos para la comercialización de los productos o servicios en el mercado, se evidencio esta hipótesis con los siguientes resultados, como resumen del proyecto de investigación

Análisis de datos fase cuantitativa

Conocimiento del mercado, el cliente y la competencia

Para conocer el nivel de información con el que cuentan los microempresarios para tomar las decisiones y estructurar las estrategias de mercado, se preguntó qué conocían del cliente, la competencia y el sector.



En el tema de la satisfacción de los clientes, es uno de los medios de información que utiliza el empresario para tomar sus decisiones, es así como un 76% de los entrevistado dice recibir la retroalimentación del cliente. No obstante se puede definir que hay un 26% de los empresarios que no lo hacen, lo que quiere decir que no están haciendo planes de mejora para satisfacer las necesidades de los clientes.

La segunda fuente de información utilizada por los empresarios es conocer la competencia, un

55% afirma hacer chequeos de competencia y conocer sus ventajas y debilidades. En contraste hay un 45% de los empresarios que opera sin conocer su competencia, lo que los aleja de tener un diferencial de mercado.

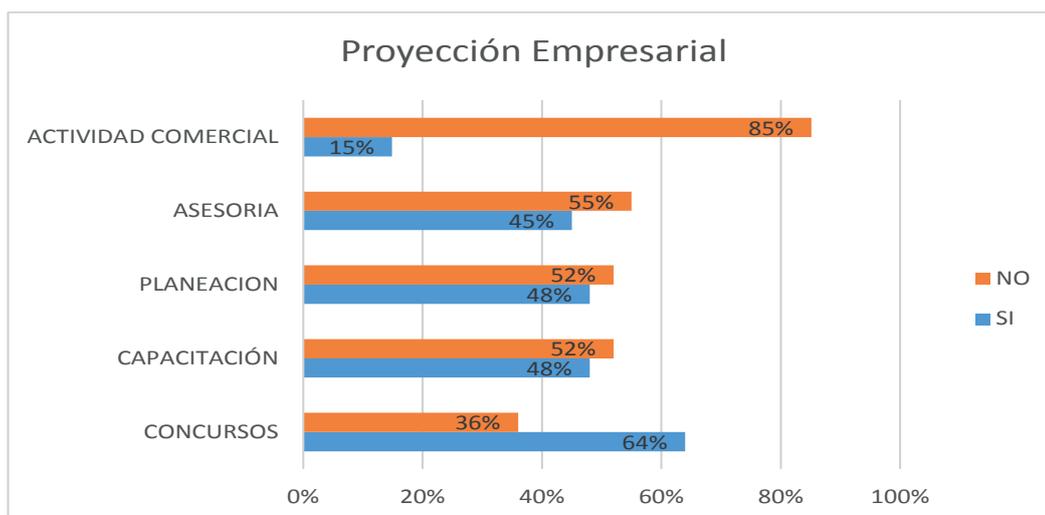
El 51% conoce las características y tendencias económicas del sector económico donde realiza la actividad empresarial, lo que les permite aprovechar las oportunidades y lograr programas y coyunturas para impulsar el crecimiento económico, no obstante esta el 49% de las empresas que no conocen esta información con el efecto que ello tiene sobre el horizonte de información que permite tomar decisiones.

Estudios de necesidades de clientes, lo realiza 46% de los empresarios entrevistados y un 54% de los entrevistados no realiza estudios con clientes.

La información anterior permite concluir que el 26% de los empresarios desconocen la satisfacción de los clientes con sus productos, y que cerca del 50% de las decisiones empresariales se toman desconociendo información del sector, la competencia y las necesidades de los clientes, es como actuar con los ojos vendados

Actividades desarrolladas por los microempresarios para proyectar la empresa.

Se indagó a los microempresarios sobre aquellas prácticas utilizadas para crecer o proyectar las empresas. La actividad que más reportan es la participación de concursos programados por organismos públicos o privados con un 64%. Es importante anotar que participan en iniciativas de las entidades gubernamentales del orden local, como cultura E o el programa clúster, ruta N, del orden departamental como Antójate de Antioquia, nacionales como las iniciativas de Colciencias, los ministerios, o el programa de Impulsa entre otros; en algunos casos optan por iniciativas de las empresas privadas como: Venture, Destapa Futuro, Pro Antioquia, Capitales Ángel, plan padrino

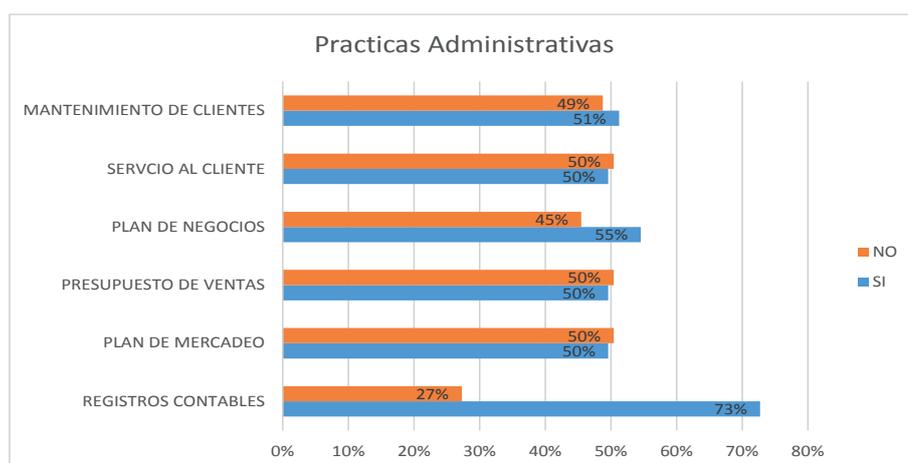


Un 48% de los empresarios se capacitan para lograr su proyección, un 48% realiza ejercicios de

planeación, un 45% busca asesorías para lograr su consolidación y hay un 15% que cree que la única forma de consolidarse es vender y se dedican a fortalecer su estrategia de comercialización.

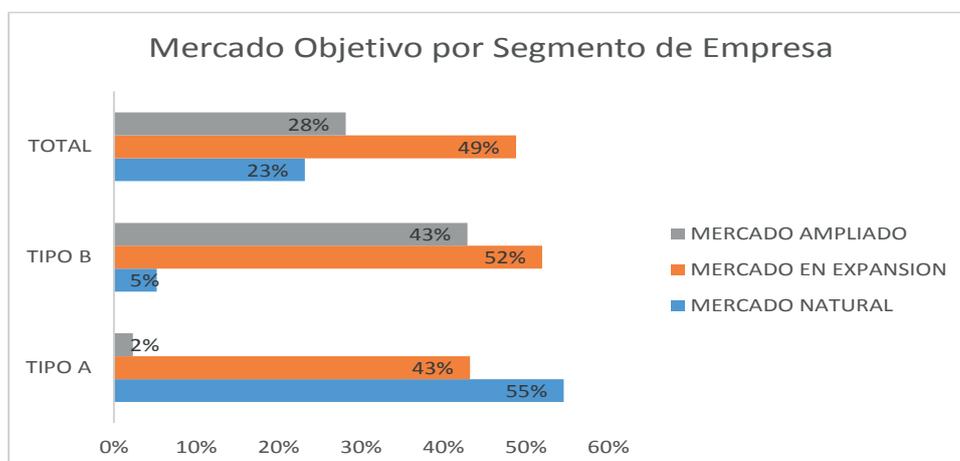
Prácticas administrativas y comerciales de los empresarios

Para conocer el estilo administrativo de los empresarios, se indagó sobre la realización o no de: registros contables, plan de mercadeo, plan y presupuesto de ventas, plan de negocios, estrategias de servicio a clientes y estrategias de mantenimiento de clientes.



Un 73% de los microempresarios lleva registros contables, siendo esta la práctica administrativa más frecuente, no obstante un 27% de los empresarios no realizan ni siquiera los registros contables. Las demás prácticas evaluadas reportan un 50% que si lo realiza y un 50% que no lo hace. Lo que permite afirmar que en el 50% de los casos los empresarios no realizan prácticas administrativas y de mercadeo que les aseguren su crecimiento, consolidación y permanencia en el mercado.

Mercado Objetivo



La proyección de las empresas y su desarrollo en el mercado están definidos por el mercado que planean atender, se podría afirmar que de acuerdo con su proyección de mercado meta, irán tomando decisiones y consolidando la empresa. Es así como quienes tienen como meta atender el mercado natural no están interesados en legalizar y mejorar las prácticas administrativas.

Principales resultados

Una vez desarrollado el proyecto de investigación, se determinó que los emprendedores nacientes tienen dificultades financieras y comerciales para posicionar los bienes (tangibles o intangibles) en el mercado, enmarcado en los siguientes criterios de desconocimiento.

Incapacidad para investigar el mercado y conocer las necesidades y deseos de los potenciales clientes

Criterios inadecuados para realizar estudios de costos, aún de la misma competencia, para definir el precio de mercado para los productos o servicios que les cubra costos fijos y variables y les genere un margen de utilidad que permita capitalizar los proyectos de emprendimiento. Una vez realizado el análisis cuantitativo del precio, se evidencia el desconocimiento que se tiene de la competencia y del aquel precio de mercado que le puede aceptar los clientes.

Los emprendedores nacientes, muestran incompetencia para desarrollar estrategias de posicionamiento de marca que genere alto impacto en la mente de los clientes.

Se observó igualmente, que los emprendedores desconocen de las estrategias apropiadas para llevar (distribuir) los productos al mercado y con la consecuente dificultades para soportar las ventas y ofrecer un excelente servicio posventa.

Se pretende que con la aplicación de herramientas mercadológicas (reflejado en un libro al que se denominó “Herramientas Mercadológicas para Emprendedores”), se genere un impacto positivo entre los emprendedores que quieren implementar sus proyectos de emprendimiento, y que con la elaboración de formatos claros y concisos, que aplicados en forma ordenada y secuencial, le permite definir los nichos mercado al cual van dirigidos sus bienes (tangibles o intangibles), conocer las necesidades y deseos de los futuros clientes, determinar los precios de mercado que le acepta su prospecto, y cómo debe comercializar los productos en el mercado, con un nivel de servicio apropiado que genere confianza.

Producto final del proyecto de investigación

Como producto final del proyecto de investigación, se estructuró el libro al que se denominó “Herramientas Mercadológicas para Emprendedores” que en su desarrollo contiene los siguientes capítulos:

Capítulo 1

Se ofrece aspectos fundamentales de principios de marketing como: Definición e introducción al mercadeo, la apropiación del mercadeo en el diario vivir, evolución empresarial del mercadeo, la importancia del mercadeo, la responsabilidad ética y social del mercadeo, el entorno del mercadeo

Capítulo 2

Se determina la importancia y conomiento de las herramientas mercadológicas, definidas en términos de: la apropiación del negocio, la estructura organizacional de la empresa, la difinición de la filosofía empresarial (Visión. Misión, valores corporativos. política de calidad.), portafolio de productos, mezcla y línea de productos. ciclo vida comercial de los productos, concepto y registro de marca; tipos, diseño y características de empaque, el envase; difinición, composición y análisis del precio, punto de equilibrio. Estrategias para el posicionamiento: comunicación y promoción de las marcas en el mercado. Esquemas de distribución y atención al cliente en el mercado. Criterios para fragmentar menrcados.

Capítulo 3

En este capítulo se ofrece, a manera de ejemplo, un esquema para la elaboración de planes de mercadeo para microempresarios, con los siguientes parámetros: Análisis del entorno, diagnóstico y análisis de variables, estructura de la carta organizacional, factores internos y externos en el análisis de la matriz DOFA, investigación de la compegtencia y análisis del mercado objetivo. Al finalizar este capítulo se dá a conocer como se puede trabajar, desde la práctica un plan de mercadeo con la estructura de la defición de objetivos, estrategias y planes de acción.

Capítulo 4

Se ofrece la estructura de herramientas de ventas que puede desarrollar un emprendedor para colocar los productos o servicios en el mercado de demanda, haciendo referencia a: Características y las partes que intervienen en las ventas; el vendedor (las características, las condiciones humanas y profesionales), los conocimientos técnicos y profesionales que debe tener de la empresa y del portafolio de productos o servicios, evaluación y seguimiento y remuneraciónn de vendedores, personal de apoyo a las ventas, estrategias de ventas (técnicas) para aplicar a nuevos y actuales clientes, manejo de objeciones y estrategias para el cierre de ventas.

Conclusiones

El estudio muestra que se llega a ser empresario por necesidad o como parte de un proyecto de vida personal, que es contemplado desde las aulas de las universidades.

Se evidencia, a través del trabajo, el rol que desempeña el nivel de educación en el desarrollo empresarial, en la proyección de mercado, en el tipo, la calidad y en el número de empresas que ofrecen soporte, cuando acuden a un acompañamiento empresarial.

Las empresas que se incuban en el marco de la política económica, tienen más oportunidades de innovación y por lo tanto encuentran mercados menos competidos, lo que les permite un crecimiento más sostenido y se les augura mayor éxito.

Con este estudio se determinó, que aquellos empresarios que asisten a los organismos de fortalecimiento empresarial, logran consolidarse y avanzar en su proyecto de empresa.

Igualmente, se evidencia el sin número de retos enfrentados por los empresarios para llegar al mercado, reto que se amplía cuando la información para tomar decisiones es escasa o nula.

Tema de discusión

¿Hasta qué nivel del escenario, las instituciones de educación, las entidades del gobierno y empresarios que fomentan el emprendimiento en algunos países, generan los conocimientos sistémicos y apoyan a los emprendedores nacientes para que puedan desarrollar y aplicar herramientas mercadológicas que les permita posicionar los bienes (tangibles o intangibles) en el mercado, y que a partir de la consolidación de ellos puedan contribuir a subsanar problemas macroeconómicos como el desempleo y la desigualdad económica de las clases sociales?.

Recomendaciones de buenas prácticas

Como producto de este proyecto de investigación, se evidencio que los emprendedores nacientes requieren de acompañamiento para la estructura de un plan de mercadeo orientado al mercado objetivo. Como buenas prácticas se requiere:

Realizar estudios de mercado, para evidenciar el conocimiento de las necesidades y deseos del cliente actual y potencial. Con la pertinencia del estudio, los nuevos emprendedores estarían en capacidad de desarrollar los bienes y servicios que requiere el mercado, determinar los precios a los cuales están disponibles los clientes a pagar, definir las estrategias de posicionamiento de marca que mejor impacto genere con el diseño de un mensaje pertinente y atender el mercado con el sistema de distribución que mejor se adecuó a la atención y servicio de posventa que requiere el mercado.

Bibliografía

- Anzola Rojas, S. Administración de pequeñas empresas (2. ed.). México: McGraw Hill. 368 p. ISBN 970-10-3461-9. [658.022/A637/]
- Barriga Manrique, E. (1998). La gestión de la pequeña y mediana Industria en los países miembro del grupo andino: modulo país Colombia. Medellín: Eafit. p.v. [658.022/B275]
- Fernando Valiñas, Ricardo, Manual para elaborar un plan de mercadotecnia, segunda edición, editorial mcgraw-hill interamericana, méxico 2007, 199 p.
- Flórez Julio. Cómo crear y dirigir nuevas empresas. ed. ecoe.
- Gamboa Gambio, J. Finanzas para sobrevivir: un enfoque para la pequeña y mediana empresa. [658.15/G192]
- Galindo Carlos Julio. Manual para la creación de empresas, guía plan de negocio, editorial ECOE ediciones, paginas 189.
- Gallego Fabio, aprender a generar ideas innovar mediante la creatividad, paidós, barcelona, 157 pág.
- Gray, C. & Más Díaz Ufano, C. Gestión de desarrollo: en la pequeña y mediana empresa. Madrid: Pirámide. 230 p. ISBN 84-368-0737-5. [658.022/G778/]
- Hill Charles W. L., Jones Gareth, administración estratégica un enfoque integrado, Editorial Mac Graw Hill, páginas 540.
- Kennedy, Dan; El plan de mercadeo, editorial adams media corporation, publicación 2000, 224 p.
- Kloter Philip (1988). Fundamentos de mercadotecnia. 5 ed. editorial programas educativos S. A. México: 1988. 648 p.
- Kreimer Nataniel, Como ser un emprendedor exitoso y no fracasar en el intento, programa de implementación práctica DGP, desarrollo y gestión PYME, PÁGINZ 392
- Lerma Kirchner Alejandro Eugenio, Guía para el desarrollo de Productos, un enfoque práctico, Thomson, 2004, pág. 230, tercera edición
- Leyte Jorge. Cómo Iniciar una pequeña empresa. su viabilidad de mercado. Ed. Cecsca
- Longenecker Moore, Petty Palich. Administración de Pequeñas Empresas, un enfoque emprendedor, editorial Thomson, páginas 679
- Luther, William; El Plan de mercadeo, cómo prepararlo y ponerlo en marcha; publicación 3/15/2003, editorial Latinoamericana, 260 p.
- O.C. Ferrell, Michael D. Hartline. Estrategias de marketing, 3 ed. editorial corporativo Santa Fe. México: 2006. 628 p.
- Parra Duque Diego, Creativamente, el Secreto para pensar de maneras impensables, grupo editorial Norma, 2003, Bogotá, 221 Pág.
- Ponti Franc, Ferras Xavier; Pasión por innovar, editorial Norma.

Sainz De Vicuña Ancon, José Ma, El Plan de marketing en la práctica, 11° edición. editorial Esic, 482 p.

Sánchez Cantu. El plan de negocios del emprendedor. McGraw Hill 2000

Stanton William J, Etzel Michael J, Walker Bruce J. (1992) Fundamentos de Marketing. 5 ed. litografía Ingramex centeno. México: editorial Programas Educativos, 733 p.

Varela Mariano, todo es personal, las buenas relaciones definen el éxito en los negocios, editorial Norma, páginas 165.

Varrow Paul. Cómo preparar y poner en marcha el plan de negocio. Ed. Gestión 2000 – 2002

Voehl, F. & Díaz Cortés Ferrando, P. (1997). ISO 9000: guía de instrumentación para pequeñas y medianas empresas. México: McGraw Hill. 261 p. ISBN 970-10-1771-4. [658.562/V872/]

W. M. Pride / O. C. Ferrell. Manual de mercadotecnia, vol. 1, nueva editorial interamericana S.A, Bogotá-Colombia, 1996,270 p.

Anexos

Carátula del libro sobre “Herramientas Mercadológicas para Emprendedores”



Emprendedorismo con jóvenes privados de libertad

Marcos Lavandera¹

¹Ingeniero Químico y Magister en administración de negocios. Secretario de extensión, vinculación y transferencia de la Facultad de Ingeniería de Olavarría. Jefe de trabajos prácticos ordinario, Dpto. de Ing. Industrial. Integrante del Consejo Directivo de la Cátedra abierta Latinoamericana de Innovación y Emprendedorismo (CALIYE). Director del Proyecto de Extensión “Para Emprendedores” y Director del Centro de Desarrollo Emprendedor e Innovación (CDEI) de la Facultad de Ingeniería de Olavarría. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN). Argentina. E-mail: marcos@fo.unicen.edu.ar

Resumen

Este artículo pretende socializar una experiencia rica, intensa y práctica, de estudiantes y docentes de una facultad de ingeniería trabajando competencias emprendedoras en contexto de encierro. Esta iniciativa se enmarca en el Proyecto de Extensión “Para Emprendedores” de la Facultad de Ingeniería de Olavarría de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Argentina.

Uno de los objetivos de este abordaje es brindar una formación de calidad, ampliar y modernizar la oferta de Formación Profesional, priorizando la línea de Educación para el trabajo a través del trabajo cooperativo y el emprendedorismo en el marco de la economía social en jóvenes privados de libertad. La experiencia se desarrolla en el Centro Cerrado Leopoldo Lugones de Azul, con jóvenes menores de edad que cumplen procesos judiciales o condenas. Se brindó capacitación en Emprendedorismo con estudiantes de ingeniería.

Palabras clave

competencias emprendedoras - emprendedorismo - contexto de encierro - jóvenes

Introducción

Este artículo pretende socializar una experiencia rica, intensa y práctica, de estudiantes y docentes de una facultad de ingeniería trabajando competencias emprendedoras en contexto de encierro. Esta iniciativa se enmarca en el Proyecto de Extensión “Para Emprendedores” de la Facultad de Ingeniería de Olavarría de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Argentina.

Uno de los objetivos de este abordaje es brindar una formación de calidad, ampliar y modernizar la oferta de Formación Profesional, priorizando la línea de Educación para el trabajo a través del trabajo cooperativo y el emprendedorismo en el marco de la economía social en jóvenes privados de libertad. La experiencia se desarrolla en el Centro Cerrado Leopoldo Lugones de Azul, con jóvenes menores de edad que cumplen procesos judiciales o condenas. Se brindó capacitación en Emprendedorismo con estudiantes de ingeniería, logrando en ellos resultados concretos que alcanzan también a las instituciones participantes.

Esta iniciativa se realiza como una de las actividades del Proyecto de Extensión “Para Emprendedores”^[1] y por solicitud del Programa para el Abordaje de Problemáticas Sociales y Relaciones con la Comunidad de la Defensa Pública del Departamento Judicial Azul.

El Proyecto de Extensión “Para Emprendedores” se alinea con una fuerte definición política institucional de la Facultad de Ingeniería sobre la extensión universitaria^[2] y la formación humanística^[3] de los ingenieros y tiene como Objetivo General “Fomentar la cultura emprendedora facilitando la generación de nuevos emprendimientos y fortaleciendo los ya existentes, a través de un espacio inclusivo, colaborativo, interdisciplinario e interinstitucional, dentro del ámbito universitario, para el apoyo a emprendedores que contribuyan al desarrollo económico regional con igualdad de oportunidades y equidad social”. Algunos de sus objetivos específicos son: Fortalecer la red interinstitucional en relación a la temática emprendedora; Acercar a los estudiantes a las diferentes realidades socioeconómicas; Favorecer a la inclusión social fomentando el espíritu emprendedor en sectores vulnerables; Contribuir a la formación de una masa crítica de actores universitarios y no universitarios, de manera coordinada y metodológica, para el apoyo a emprendedores. En línea con lo establecido por el Consejo Federal de Decanos de Ingeniería (CONFEDI) en el “3er. Taller s/ Desarrollo de Competencias en la Enseñanza de la Ingeniería Argentina” año 2006^[4] y adoptado por la Asociación Iberoamericana de Entidades de Educación en Ingeniería ASIBEI, que indica que los ingenieros deben tener la competencia para “actuar con espíritu emprendedor”, conocida como la “competencia 10”.

La ejecución de esta iniciativa fue acompañada económicamente por las Universidad Nacional del Centre de la Provincia de Buenos Aires, a través de la Convocatoria a Proyectos de Extensión^[5] y el Programa Nacional de Voluntariado Universitario de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación^[6].

Teniendo en cuenta la nota de Leonardo Sai[7] que enmarca “La educación en contextos de privación de libertad es una modalidad del sistema educativo que centra su tarea en garantizar el derecho a la educación de todas las personas privadas de libertad y promueve su formación integral y desarrollo pleno. Incluye, en su concepto y universo de gestión, a quienes están involucrados en procesos judiciales pendientes de resolución o resueltos y se encuentran alojados en instituciones de encierro tales como cárceles, centros socioeducativos para adolescentes y jóvenes acusados de la comisión de delito, y centros de tratamiento de adicciones”. Y sigue “El artículo 135 de la Ley 26.695 - modificatoria del capítulo de educación de la Ley 24.660 de Ejecución de la Pena Privativa de la Libertad - retoma el espíritu del capítulo XIII de la Ley 26.206 de Educación Nacional y sintetiza la cuestión del siguiente modo: “el acceso a la educación en todos sus niveles y modalidades no admitirá limitación alguna fundada en motivos discriminatorios, ni en la situación procesal de los internos, el tipo de establecimiento de detención, la modalidad de encierro, el nivel de seguridad, el grado de avance en la progresividad del régimen penitenciario, las calificaciones de conducta o concepto, ni en ninguna otra circunstancia que implique una restricción injustificada del derecho a la educación”.

Se podrían introducir los aspectos socioeconómicos, políticos e institucionales que llevan a los jóvenes a este tipo de Centros, pero no es motivo de este artículo profundizar sobre esto. Si es de interés, en cambio, rescatar que existe un sistema muy complejo de desigualdades, discriminación, estereotipos, falta de oportunidades, estrategias ineficientes, escasez de recursos y de idoneidad, que no contribuyen demasiado a impedir que algunos jóvenes lleguen a estos lugares, y luego en ellos tampoco encuentren herramientas de reinserción social. Los jóvenes universitarios, muchos de ellos provenientes de hogares con necesidades básicas insatisfechas, pero con otras herramientas culturales o sociales, pueden hacer una muy importante contribución al proyecto de vida de sus pares “encerrados”. En ese sentido se perfila esta propuesta.

Descripción y tratamiento del caso

Como toda acción emprendedora institucional, es importante establecer redes que puedan darle sustento y permanencia al proyecto. Así, se trabajó en conjunto con el Proyecto Jóvenes Emprendedores Rurales del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación – PROSAP – UCAR, el Programa para el Abordaje de Problemáticas Sociales y Relaciones con la Comunidad, Defensa Pública Departamento Judicial Azul, el Centro de Referencia de Azul de la Secretaría de Niñez y Adolescencia de la Provincia de Bs. As. y la Defensoría N° 1 Fuero de Responsabilidad Penal Juvenil de Azul.

Así se pudo llevar adelante un ciclo de encuentros que permitió cumplir con los objetivos en un mutuo aprendizaje con alto contenido solidario y de compromiso social.

Se trabajó con 17 jóvenes en 11 visitas sistematizadas en un día y hora determinados en la semana, logrando instalar el “día del Emprendedorismo” (así lo llamaron). Se generó un espacio en el que 6 estudiantes de ingeniería, durante 2 horas, compartían los saberes en un claro “modelo de rol” positivo.



Foto 1: Acuerdo para trabajar Emprendedorismo.
Fuente: El autor

Como ingenieros, los integrantes del equipo de la facultad propusieron una planificación de todos los encuentros, sus contenidos, metodologías y recursos necesarios. La realidad los llevó exactamente por otros caminos, la improvisación coherente, la búsqueda de otros recursos, otras técnicas, otra forma de comunicarnos y muy importante, situarnos en otro lugar “del poder”, ya no desde el brindar conocimiento sino desde el “compartir conocimientos”. Se pretendió iniciar el trabajo en la metodología taller incluyendo exposiciones con soporte power point, duró un solo encuentro, muchos de los jóvenes no saben leer bien de corrido y no podían seguir la temática. Hubo que cambiar rápidamente y trabajar conceptos y contenidos desde el “hacer”, con alta participación de los internos y el equipo de la facultad acompañando el proceso.

Muchas dificultades se presentaron, una de las más importantes fue la alta rotación de jóvenes. No se pudo conformar un grupo permanente y esto quitó eficacia al proyecto; no obstante se pudo abordar temas como: autoconocimiento, competencias emprendedoras, comunicación, trabajo en equipo, ideas-oportunidades-proyectos, acceso a los recursos, tipo de emprendedores, proceso emprendedor y redes de contactos, conceptos trabajados desde la ética y buen uso de estas herramientas. También, emprendedores de la comunidad contaron sus experiencias como estrategia para reforzar los conceptos y desde ahí se trataron de concretar emprendimientos a través de los talleres de oficios que dispone la institución. Primero se realizó un taller en el que se produjeron los cuadernillos con los que iban a trabajar, a través de una “línea de producción” en la que se pudieron mostrar todas las partes integrantes del proceso. Luego, en el 9º encuentro, se empezaron a estudiar los posibles proyectos que los jóvenes podían llevar a cabo dentro del Centro, a través de la técnica de Brainstorming se hizo una preselección de actividades emprendedoras y se eligieron tres que eran de interés común: elaboración de pastas caseras, huerta, manualidades - artesanías.

Finalizada la selección se designó un responsable para cada una de ellas.



Foto 2: Trabajo en Equipo.

Fuente: el autor



Foto 3: Producción de Cuadernillos.

Fuente: el autor

Recién en el 10° Encuentro, con los proyectos definidos, se terminaron de identificar los recursos necesarios para la elaboración de los productos. Seguido de esto, se recorrieron las instalaciones junto a integrantes del PEPE, un joven del establecimiento y el director del instituto. Se visitaron los posibles lugares donde se podrían desarrollar los emprendimientos, los equipos/herramientas con los que contaban y las refacciones que necesitarían para que sean aptos para la elaboración de los productos definidos en las actividades. En el taller de carpintería arreglaron mobiliario escolar y retomaron los talleres de panadería, pastas y huerta. La institución quedó comprometida a darle continuidad a estos proyectos y sobre fin de año se realizó la reunión final con entrega de diplomas, un hecho de altísimo valor emotivo y de mucho significado para los jóvenes que recibían por primera vez un certificado, y entregado por una universidad.

Resultados y discusión

Resulta imprescindible destacar y valorar que 5 de estos 11 encuentros fueron desarrollados íntegramente por los estudiantes de la facultad, sin presencia de docentes, poniendo en práctica y evidenciando sus propias competencias emprendedoras.

Se alcanzaron los objetivos específicos del proyecto a través de estos 11 encuentros con 6 estudiantes de ingeniería y 17 jóvenes privados de libertad.

Si bien en ingeniería “gustan” los resultados cuantitativos, este es un caso concreto de muchos resultados cualitativos. Para mostrarlo, valen las palabras del Defensor General del Departamento de Azul en nota enviada al Sr. Subsecretario de Niñez y Adolescencia de la Prov. De Buenos Aires, “se ha incentivado el ambiente emprendedor en jóvenes en conflicto con la ley penal, a través de la intervención de este

proyecto conjunto donde los jóvenes puedan adquirir conocimientos y herramientas para llevar a cabo emprendimientos tanto dentro como fuera del contexto de encierro. La capacitación en Emprendedorismo cabe como una dimensión del proyecto de vida que debemos promover en jóvenes que carecen del mismo (en medio de las carencias afectivas y socioeconómicas que caracterizan su vida cotidiana, el futuro no puede pensarse más allá de la inmediatez) o que está asociado a formas y contenidos que la sociedad considera y legisla como inadecuados para una convivencia social. Esta capacitación introduce y complementa la tarea de otras instituciones de niñez y adolescencia involucradas en los procesos penales de estos jóvenes, en la posibilidad de pensar y diseñar este proyecto de vida. A través de las herramientas pedagógicas que utiliza, favorece los siguientes aspectos: 1) Fomenta aspectos subjetivos positivos en quienes son sujetos de estigmatización cotidiana; 2) Fomenta y fortalece vínculos sociales y familiares basadas en la comunicación verbal en quienes están habituados a comunicarse primordialmente con el cuerpo; 3) Favorece el ejercicio de la expresión escrita y la autopercepción de esta capacidad que poseen para comunicarse; 4) Teniendo en cuenta los gravísimos obstáculos que estos jóvenes atraviesan para una inserción laboral en relación de dependencia por las condenas que transitan e incluso los obstáculos que continuarán atravesando una vez cumplida esta condena,... la capacitación en emprendedorismo viene a ofrecer una alternativa diferente y posible para acceder al trabajo por medios autónomos, 5) Para quienes están en situación de encierro, este proyecto ofrece una alternativa de socialización con personas ajenas a la institución de seguridad que los aloja con todos los beneficios que ello conlleva en términos de intercambio material y simbólico.”

Los estudiantes que participaron directamente del proyecto reconocen la incorporación de competencias que la academia no les proporciona desde lo curricular y entienden la extensión universitaria como herramienta para su adquisición. Al respecto, vale compartir algunos testimonios de los estudiantes.- Sebastián: “Siento que fue una experiencia muy linda y muy rica en todo sentido. El hecho de estar trabajando con chicos cuya realidad es completamente distinta a la nuestra te hace ver cosas que en el día a día, no ves, o no prestas atención. Estos chicos emprenden como cualquier persona, pero su entorno los limita, viven de cerca la droga, los delitos, los maltratos familiares, la muerte. Sin embargo ellos estaban ahí con nosotros, queriendo aprender a emprender, con otros fines y necesidades que quizá nosotros no perseguimos. Ellos ven en el emprendedorismo una reinserción en la sociedad y eso creo que es lo bueno. En conclusión, siento que esta experiencia nos sirvió a todos, a nosotros, “los de afuera”, para ver otras realidades, otras necesidades. Y a ellos mucho más aún, para conocer y aprender otro estilo de vida, que es emprender”.- Pablo: “Particularmente soy de las personas que piensan que las personas que están en contexto de encierro por violación, causas mayores con armamento, homicidio, etc., deberían no estar en condiciones de ni siquiera tener la posibilidad de reinsertarse en la sociedad, porque han arruinado vidas humanas, desarmado familias, dañado con tal nivel que es casi inexplicable. Aún pensado todo esto yo fui uno de los que se desafió a sí mismo y a lo que pienso y fui a Lugones a conocer a los jóvenes que se encuentran en contexto de encierro. Al entrar en su hábitat, uno comienza a conocerlos y darse cuenta

que si bien han cometido crímenes indescriptibles son personas con las que se puede hablar, personas muy muy limitadas, casi analfabetas. Intentamos hacerles entender que todo emprendimiento tiene cierto proceso de construcción y de análisis, intentamos enseñarles que todo emprendimiento de más de una persona sigue una línea de producción. La experiencia fue buena porque uno pudo ver otra realidad de la que no se estaba bien informado. Ese tipo de personas están y existen, y no va a cambiar eso, por ello creo que tenemos que aprovechar la posibilidad de poder cambiar su mentalidad y que salgan con energías y ganas de trabajar y aprender. Puedo cerrar diciendo que fue una experiencia increíble, porque uno empieza a valorar más lo que tiene, a su familia y a su entorno. Y a su vez te da la visión de poder entender que la sociedad tiene que aceptar la reinserción de los mismos para disminuir como dije en índice criminal, y hacer de esta sociedad algo mejor”. - Renzo: ““Lugones” fue una experiencia emprendedora distinta a cualquiera que hayamos hecho antes. Una realidad dura con historias de vida difíciles que se comparten y en la cual uno trata de obtener lo mejor de eso y volverlo a favor de los pibes. Son emprendedores de una economía distinta donde la principal traba no es el dinero ni los recursos, sino el encierro y las limitaciones del lugar. Pero de todo eso con los compañeros del PEPE tratamos siempre de buscarle el lado positivo, y anunciarles las posibilidades que tienen por estar en donde están y recordarles que su recurso más valioso es el “tiempo”. Son jóvenes y si bien se equivocaron en las decisiones que han tomado es importante que todos les demos una nueva oportunidad y, es nuestra responsabilidad como ciudadanos ser parte de ese cambio y no liberarlos a la calle como cuando entraron, sino que este lugar se convierta en un aprendizaje de valores y herramientas para que el día de mañana estos pibes tengan la oportunidad que la sociedad no les dio. En lo personal estoy agradecido de haber participado de estos encuentros y tener la posibilidad de poder compartir conocimientos que me fueron brindados en la carrera con jóvenes de una realidad distinta. Estas experiencias nos ayudan a recordar lo afortunados que somos, por tener la familia que tenemos, por las posibilidades que nos dieron, por la educación que se nos brinda y por vivir la realidad que nos toca. Por esto, en mi opinión, debería incentivarse a la participación de más jóvenes en estos proyectos y que puedan compartir con otros su experiencia y contagiar, para que los conocimientos que adquirieron en la universidad sean re transmitidos a quien les dio la posibilidad de adquirirlos, la sociedad.”

Los jóvenes internos, a su vez, reconocieron en este proyecto una forma distinta de aprender y la posibilidad de identificar otras formas de vida. Encontraron en los estudiantes personas con quien “ranchar” con otros temas y experiencias.

La responsable del Programa para el Abordaje de Problemáticas Sociales y Relaciones con la Comunidad de la Defensa Pública del Departamento Judicial Azul, concluye, “En principio, el derecho a la educación y al trabajo son derechos humanos inalienables que el Estado debe garantizar a todos los seres humanos. La restricción del derecho a la libertad ambulatoria por condena judicial no solo no cercena estos derechos sino que obliga al Estado a hacer efectivos los medios para asegurar su acceso a quienes han sido condenados o se encuentren en proceso judicial por la comisión de delitos. Esto está impuesto

por cartas, declaraciones, tratados en el orden internacional (Organización de Naciones Unidas), en el sistema interamericano (OEA) y por la Constitución Argentina que otorga jerarquía constitucional a estos instrumentos. En el caso de menores de edad (población con la que estamos trabajando), estas garantías vienen impuestas, además, por la leyes de Protección del Niño/a y Adolescente, a nivel nacional y provincia de Buenos Aires. O sea, en principio, es una garantía a la que la Universidad y la Defensa Pública, en tanto instituciones estatales, estamos obligados.”

Podemos puntualizar algunos aspectos positivos como positivos: lograr la inserción en una institución ajena a la ingeniería, muy cerrada y con códigos y normas desconocidas por el equipo de la facultad, muy lejanas a la cultura profesional y académica; lograr determinar un día y hora para sistematizar la actividad; provocar reflexiones y cambios en la lógica del Centro; instalar una temática no convencional en la formación de los jóvenes recluidos. De esta manera, desde la ingeniería se contribuyó socialmente al desarrollo de competencias en sus propios estudiantes y en los jóvenes del Centro. Como negativos, y habiendo experimentado que se trató de un proceso con muchos obstáculos, se percibió cierta resistencia a lo nuevo por parte de las autoridades y docentes del Centro; hubo una alta rotación de los asistentes y ausencia de contacto directo con los “Talleristas”; no hubo suficiente contacto con emprendedores del medio y no se pudieron desarrollar actividades emprendedoras concretas dentro de la institución.

Conclusiones

A través de este proyecto la Facultad de Ingeniería de la UNICEN ha comenzado a transitar un camino interesante, de alto compromiso social y con múltiples facetas que permiten incorporar las más diversas Competencias Emprendedoras.

Con estas iniciativas se “rompe” con la lógica académica tradicional, el proceso de enseñanza – aprendizaje se vuelve vivencial y más dirigido al aprendizaje. Las reflexiones sobre el contexto socioeconómico y el ámbito de desarrollo profesional, así lo reflejaban, los estudiantes de ingeniería tomaron contacto directo con realidades desconocidas, hasta ese momento ajenas, ahora esa mirada está en debate e interpela el rol social de la universidad en general y de la ingeniería en particular. La Innovación Social y la Innovación Pública empiezan a visualizarse como herramientas de transformación y la ingeniería como protagonista cultural y tecnológica.

Debemos reforzar la valoración de la extensión universitaria como un proceso muy potente, ideológica y académicamente, que como estrategia institucional, contribuye a la formación por competencias, a la vez que se cumple con el rol social de la universidad más allá de la estricta práctica docente en el aula.

En este sentido, se debe continuar trabajando en la formación social de los profesionales, más

allá de su ámbito de actuación, para poder intervenir en las causas que hacen al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos y así disminuir las consecuencias de la vida como las que el equipo de estudiantes y docentes de la Facultad de Ingeniería pudo conocer. La Ingeniería tiene mucho para aportar en este sentido, resolver cuestiones de la vida cotidiana que impactan directamente en la construcción de sociedades más iguales.

Seguramente esta experiencia abre debates, genera ideas y contradicciones. Si es así, se ha cumplido otro objetivo, implícito, del autor.



Fotos 4 y 5: Entrega de Certificados.
Fuente El autor

Agradecimientos

Este trabajo no se hubiese podido realizar sin la participación activa, comprometida y solidaria de los estudiantes, Paula Bertolli, Luciana Mentasti, Mariana Leal, Emilia Vales, Renzo Barrionuevo, Sebastián Coria y Pablo Iarussi; y las funcionarias, Lic. Pilar Gonzalez, Dra. Laura Serradel y Sra. Gabriela Mattina

Bibliografía

[1] [Http://Pepe.fio.unicen.edu.ar/](http://Pepe.fio.unicen.edu.ar/)

[2] Res. C. A. Fac. Ing. N° 116/11. Convocatorias A Proyectos De Extensión.

[3] Res. C. A. Fac. Ing. N° 101/04. Actividades De Formación Social Y Humanística

[4] primer acuerdo sobre competencias genéricas “3er. taller s/ desarrollo de competencias en la enseñanza de la ingeniería argentina” – experiencia piloto en las terminales de ing. civil, electrónica, industrial, mecánica y química. Villa Carlos Paz, 14 y 15 de agosto 2006 3er. informe. agosto 2006.

[5] <http://extension.unicen.edu.ar/blog/?cat=427>

[6] <http://portales.educacion.gov.ar/spu/noticias/comienza-la-inscripcion-a-la-10-convocatoria-anual-del-programa-voluntariado-universitario/>

[7] Las políticas socioeducativas en los contextos de privación de la libertad. revista digital de la dirección nacional de políticas socioeducativas. ministerio de educación de la nación. http://www.dnpsme.net/comunicacion/revista_dnps_mayo_2014/3.html#titu_nota_5

Enseñar a emprender. Caso programas de administración de empresas de las universidades de Bogotá

Jorge Gámez Gutiérrez¹

¹Jorge Gámez Gutiérrez, PhD en Ciencias Empresariales. Profesor e investigador en la Universidad de La Salle de Bogotá. Correo electrónico jgamez@unisalle.edu.co

Resumen

El emprendimiento se puede enseñar, sin embargo la pregunta es cómo. Se propone un modelo que supere lo detectado en las universidades bogotanas que muestran interés por formar emprendedores, no obstante, los resultados muestran que la enseñanza es teórica, sin suficiente relación con la práctica, con poco espacio para identificar problemas, asumir riesgos y hacer propuestas creativas. Basado en investigaciones previas en 2008 y 2013, en las que participó el autor, se hace una propuesta que trasciende la formación en plan de negocios y permite formar en habilidades y actitudes que le permiten a una persona reconocer y explotar oportunidades empresariales que atienda las especificidades de los colombianos, el rol de los actores del sistema educativo y la urgencia de evaluar las prácticas educativas y su impacto.

Palabras clave

emprendimiento, emprendedor, universidad, empresa, creatividad, innovación

Introducción

En 2008, se hizo un estudio de tipo exploratorio con 43 instituciones de educación superior con facultades de Administración en Bogotá. El 81% de las instituciones estudiadas muestra en sus documentos institucionales el emprendimiento en sus procesos de formación. El 33% de las universidades incluye el emprendimiento en la descripción del perfil profesional de sus egresados, el 23% en la presentación del programa de administración y 23% en los objetivos, el 17% en su perfil ocupacional y el 9% lo define

como competencia profesional. El desarrollo de los espacios de emprendimiento se encarga a las facultades de Administración (27%), centros de emprendimiento, desarrollo empresarial y áreas de creación de negocios (18%) y en los programas de administración de empresas (13%). Las actividades de formación se hacen en los programas de pregrado (74%) a través de cátedras (89%). Otras herramientas incluyen las visitas a empresas (80%). El emprendimiento se promueve a través de ferias (75%), charlas y concursos (Herrera & Ortiz, 2010).

En 2013, se adelantó otra investigación sobre la enseñanza del emprendimiento con egresados el programa de Administración de Empresas que crearon empresa para indagar por el impacto de los espacios académicos de enseñanza del emprendimiento; se encontró que el 48% de los empresarios atribuyeron al ambiente familiar su inclinación a crear empresa, 24% consideran que surgió del trabajo previo donde adquirieron experiencia y conocimientos, 16% siente que el impulso provino de algunos profesores del programa y 12% crearon empresa por necesidad al perder el empleo. Las empresas se crearon entre 1999 y el 2012, en el sector secundario (12%) y en el sector terciario (88%). Las nuevas empresas son micro (64%) y pequeñas (36%) y generaron 220 empleos. Solo 11 empresas han tenido incrementos en sus utilidades entre 1 y 20% cada año y 3 entre 21 y 40%. El impacto de la educación en la conformación de estas empresas parece ser bajo según esta muestra; el 80% no encontró ambiente favorable en la Universidad para crear empresa, aunque sí confían en los conocimientos que allí adquirieron (80%). El promedio de inicio de la empresa es de 27 años. 17 emprendedores crearon la empresa mientras que estaban estudiando y 8 después de concluir sus estudios. Estos emprendedores se arriesgaron con capitales pequeños menores a 10 millones (56%), entre 11 y 30 millones (36%) y entre 41 y 50 millones (12%). Los empresarios egresados del programa no han introducido grandes innovaciones; las novedades en cuanto a nuevos bienes y servicios no han sido revolucionarios, brillan por su ausencia; lo que ofrecían era o igual o muy similar a los de la competencia (Berdugo & Gámez, 2014).

En Latinoamérica los emprendedores se desempeñan en los sectores formal o informal; en el primer caso prevalece el deseo de salir del desempleo y la informalidad, en el segundo, el acceso a los recursos financieros y el conocimiento les impiden ingresar al sector forma. (Hernández, 2008). Los emprendedores por necesidad se pueden describir como empresarios unipersonales, jefes de hogar, con nivel de secundaria incompleta, en el sector terciario, con ingresos menores a dos salarios mínimos, sin afiliación a la seguridad social, en su mayoría no suscriben contratos laborales por escrito y trabajan en sus viviendas o locales no fijos. La discontinuidad empresarial entendida como personas que en el último año han cerrado, liquidado o vendido sus empresas, equivale al 5% de los empresarios colombianos. El tejido empresarial asciende a 900.000 empresas. A los nuevos empresarios jóvenes (24%) se suman los emprendedores de mediana edad (27%), y ya es extraño encontrar empresarios de baja escolaridad, por el contrario, ingresan al mundo empresarial profesionales con estudios de postgrado (15%). (Varela, 2015).

Marco teórico

Aunque no todos los individuos pueden ser emprendedores sí se pueden aprender algunas de esas habilidades (Rodríguez y Jiménez, 2007; González, 2007). Swedberg (2005) señala que el emprendimiento es enseñable y se puede convertir en una habilidad rutinaria aunque en las escuelas de negocios del mundo se muestra solo como plan de negocios. Para (Kirzner, 1997) la creatividad se puede aprender y puede enseñarse como forma de generar ideas. Es por tanto la educación una forma que permite que las habilidades del emprendedor se puedan aprender y en consecuencia, desde el sistema educativo se pueda impulsar la creación en empresa.

Según Kantis et al (2004) Estados Unidos tiene los mayores índices de emprendimiento a partir fundaciones, centros de enseñanza y de investigación y universidades, mientras que Loucks (2000) muestra que la educación en emprendimiento en el nivel universitario creció de manera importante -en Canadá se duplicó la oferta de cursos en 20 años-. Sin embargo, la discusión debe girar en torno a su evolución. A su juicio, la educación en emprendimiento es vista como una vía amplia para lograr resultados exitosos que pueden ser enseñados y que cuentan además con apoyo económico y político. Los estudiantes se motivan por la adquisición de conocimiento a fin de empezar nuevas aventuras, alimentar el espíritu emprendedor cuando trabajan en grandes firmas y preparan para trabajar en pequeñas y medianas empresas, además de despertar la curiosidad intelectual. En el caso de los estudiantes de las ingenierías, hallan motivación para arrancar proyectos con componentes tecnológicos. En general, la educación en emprendimiento motiva a los estudiantes para ser más creativos e innovadores, y aprovechar sus competencias para trabajar en equipo y en nuevas iniciativas.

Ansari, Bell, Iyer y Schlesinger (2014), proponen cómo formar a través de un currículo adecuado y un ecosistema que contribuya a desarrollar el pensamiento y la acción del liderazgo emprendedor. El emprendimiento va más allá de la simple acción o del pensar. Desde esta teoría cobra importancia la sociedad como forma de construir aprendizajes y conocimientos y la historia como aspecto fundamental de la formación, dicho de otra forma, nunca se parte de cero. Para Rae (2014), es posible enseñar el emprendimiento. Su enseñanza debe ajustarse a las coyunturas y contextos económicos específicos. A su vez el modelo económico demanda de la educación un ajuste para desarrollar competencias que se expresen en la creación de empresa y que genere posibilidades dinas de empleo. Desde la aplicación de las tecnologías y las buenas prácticas en su gestión para el aprendizaje, Lahm y Rader (2014), destacan el papel de las plataformas tecnológicas, las redes sociales y las comunidades en línea de aprendizaje como estrategias esenciales en la enseñanza del emprendimiento. Además, la tecnología es aliada de los emprendedores pues les permite estar al día en las tendencias en productos y marcas, así como, en una gestión oportuna de sus contactos.

Ji y Zhao (2014), se preguntan por los elementos constitutivos del sistema de prácticas educativas para el empleo y el emprendimiento. Este sistema de prácticas educativas contiene: (a) estudiantes, (b) docentes, (c) “carrera” y (d) entorno. Sin embargo, Hunter (2014), considera que la enseñanza del emprendimiento debe superar la aplicación esquemática de modelos que desconocen el entorno social en el que estos se desenvuelven y serán aplicados. Deberían complementarse con los autores locales, sus conocimientos y el rescate del tipo de enseñanza local a la hora de construir currículos. Iacob y Nedelea (2014), consideran el emprendimiento como factor clave del cambio económico chino. Este análisis se fundamenta en tres niveles: (1) individual, (2) corporativo y (3) estatal. Gamage y Wickramasighe (2014), analizan los vínculos entre la sociedad, la comunidad y la actividad emprendedora en todo el Sur de Asia concluyendo que el emprendimiento es un fenómeno social y requiere indagar por los valores socioculturales que lo afectan.

Las propuestas educativas en emprendimiento según Bliemel (2014), incluyen el análisis interno que arranca en el aula de clase. Su propuesta se fundamenta en presentar la aproximación de “girar el salón de clases” en la complementariedad de dos estrategias: una convencional y un cambio en la lógica adentro-afuera, enfatizando sobre cómo transformar el saber hacer. En este marco el emprendimiento se vuelve un proceso experiencial y práctico. Una propuesta de este tipo requiere de cambios estructurales en el sistema educativo porque replantea el sistema de enseñanza. Chen (2014), propone analizar los flujos de atracción y expulsión de talentos. Se fundamenta en la teoría de atracción de talentos y en la teoría de flujo de talento. Sugiere que la tecnología, la innovación y la condición emprendedora, de un lado, junto con la condición profesional y la condición en el desarrollo educativo, de otro lado, son factores de ventaja que influyen en la atracción de talentos (p.1277).

Un caso extremo es analizado por Patzelt, Williams y Shepherd (2014), en un estudio con doce presos del programa de emprendimiento educativo en sistemas carcelarios europeos para demostrar cómo esta estrategia permitiría a las personas que terminan su condena autoemplearse, superando algunas barreras para crear oportunidades, cambiar valores y creencias en el que están inmersos (p. 587). Encontraron que el conocimiento impartido se orienta a formar en la mentalidad emprendedora, cómo desarrollar una intención de emprendimiento, identificación y análisis de oportunidades de negocios, aspectos financieros, gerenciales y de crecimiento de las empresas (Hisrich, Peters, & Shepherd, 2013).

Robinson y Stubberud (2014), destacan la importancia de enseñar a través de la puesta en práctica de experiencias diferenciales de enseñanza-aprendizaje que se transforman a su vez en innovaciones en los métodos de la educación. Desde una visión de la experiencia Dobratz, Singh y Abbey (2014), critican la concepción minimalista de las prácticas en función de un requisito por cumplir que solo otorga beneficios a los estudiantes y no a las instituciones y empleadores. Ellos resaltan el valor de los programas de prácticas y su relación con la teoría del emprendimiento.

Saeed, Muffatto y Yousafzai (2014), con 805 estudiantes de universidades de Pakistán, muestran

el impacto positivo que tiene la formación universitaria en incrementar las intenciones emprendedoras. La educación en emprendimiento debe incluir todas aquellas estrategias para aumentar la autoeficiencia involucrando a los estudiantes en tareas que implican toma de riesgos e innovación.

Täks, Tynjälä, Toding, Kukemelk y Venesaar (2014), en una investigación cualitativa con estudiantes de ingeniería describen cuatro experiencias en materia de aprendizaje del emprendimiento: (a) el primer paso hacia el autoaprendizaje, (b) preparación para la vida laboral, (c) el camino para un posible autoempleo y (d) el contexto para desarrollar el liderazgo y la responsabilidad de un equipo exitoso.

Claudia (2014), propone la revisión de las actividades extracurriculares en el emprendimiento como coadyuvantes del desarrollo de la inmersión, el aprendizaje y la experiencia emprendedora. Propone como complemento a la educación formal el aprender haciendo, es decir, la aplicación del enfoque experiencial como parte integral de la enseñanza.

Ortega, Cano, Salcido, Villarreal y Villarreal (2014), analizan el ecosistema emprendedor que contribuye a mejorar la sostenibilidad de los emprendimientos a través del tiempo, y el impacto de la educación, de un lado en la formación de los emprendedores y de otro, el surgimiento de personas destacadas y la creación de conocimiento.

Simón (2013), analiza las experiencias educativas en emprendimiento con niños y niñas de quinto y sexto grado de instituciones públicas en México. Sánchez (2011), formula varios interrogantes en la relación educación y emprendimiento: ¿cuál es el significado de educación en emprendimiento?, ¿es la educación en emprendimiento lo mismo que entrenamiento para Pymes, ¿cuál es la diferencia con la educación empresarial?, ¿en educación para la empresa y educación en la empresa?, ¿estos programas educativos tienen impacto en la actividad emprendedora?

Para finalizar Osorio y Pereira (2011), proponen el valor de la educación formal para el emprendimiento (p.15). Desde la teoría social cognitiva, los autores proponen un modelo de educación en emprendimiento de forma triangular donde en el centro se localiza esta educación que es afectada por el entorno, el emprendedor y la acción emprendedora, cuyo trasfondo es la formación.

En este documento emprendedor es aquel individuo que abandona su tranquilidad por aprovechar oportunidades y ponerlas en práctica; su impacto en la sociedad genera puestos de trabajo e ingresos, expresa la voluntad de cambiar de manera positiva la sociedad, devela alta capacidad de trabajo y entrega, generosidad, rigor, trabajo en equipo, ojalá con respeto por las formas de pensar y actuar, y en lo posible, son contribuciones a la construcción de un tejido social más denso que contribuyen de manera efectiva a la construcción de una sociedad armoniosa y digna (Gámez, 2013).

Cómo se enseña hoy

El emprendimiento ingresó a las aulas de la educación superior a mediados del siglo XX, con especial acento en la figura del emprendedor que crea empresas y énfasis en formulación de proyectos, y más adelante el plan de negocio. No obstante, se ha abordado en varias universidades la figura del emprendedor social (ver Social Enterprise knowledge Network SEKN, la Iniciativa en Emprendimientos Sociales IESO, Ashoka Colombia y Buena Nota, entre otros). En general se asocia el emprendimiento expresado en creación de empresas como un aporte al crecimiento económico, el uso eficiente de los recursos y la generación de ingresos. Se relaciona también con el efecto de imitación de los emprendedores que tienen éxito y que además, generan oportunidades para otros. La asunción de los riesgos asociados al emprendimiento es consecuencia del impacto del entorno familiar, el contexto social, la cultura y por supuesto, de la educación. La formación en emprendimiento puede potenciar las capacidades creativas de las personas, sus valores, adquirir habilidades de planeación, aprender a actuar en medio de la incertidumbre, fijarse metas, a capacidad de solucionar problemas, poner en práctica la creatividad a través de la innovación, manejo de información y hacer pronósticos (Gámez, 2013).

América Latina puede disminuir la pobreza y la inequidad con el emprendimiento expresado en creación de empresas. En Colombia hay 134 Universidades distribuidas en los 32 departamentos del país, la mayor oferta se encuentra en la ciudad de Bogotá con 30, le siguen Antioquia con 17 y el Valle del Cauca con 15. Si hablamos específicamente de los programas de administración de empresas el país cuenta con 1427, Bogotá con 414 es la que más ofrece le siguen Antioquia con 201 y Valle del Cauca con 136 (Snies, 2015)

La enseñanza del emprendimiento en programas de pregrado y posgrado se basa en cátedra (93% de las universidades), con las limitaciones propias de los espacios teóricos. ¿Se puede formar emprendedores en aulas o solo se repiten conocimientos? (Herrera y Ortiz, 2009). En un 88% la segunda actividad es la conferencia y el conversatorio y en tercer lugar los semilleros con un 45%.

Aunque la cátedra es el enfoque principal, las herramientas de formación más utilizadas por las universidades en el tema del emprendimiento son las visitas empresariales con un 80%, las ferias empresariales con un 71% y con un 50% los juegos gerenciales y los concursos con otras universidades, según. Otras herramientas incluyen las visitas a empresas (80%). El emprendimiento se promueve a través de ferias (75%), charlas y concursos (Herrera & Ortiz, 2010).

Algunos de los nuevos empresarios (24%) consideran que la idea de empresa surgió del trabajo previo donde adquirieron experiencia y conocimientos, otros reconocen el apoyo de algunos profesores (16%). Las empresas se crearon entre 1999 y el 2012, en el sector secundario (12%) y en el sector terciario (88%). Son iniciativas micro (64%) y pequeñas empresas (36%) que generaron 220 empleos. El impacto

de la educación en la conformación de estas empresas parece ser bajo según esta muestra; el 80% no encontró ambiente favorable en la Universidad para crear empresa, aunque sí confían en los conocimientos que allí adquirieron (80%). Los nuevos empresarios egresados de educación superior no han introducido grandes innovaciones; las novedades en cuanto a nuevos bienes y servicios no han sido revolucionarios, brillan por su ausencia; lo que ofrecían era o igual o muy similar a los de la competencia. (Berdugo & Gámez, 2014).

No es común el uso de herramientas como simuladores, los parques tecnológicos, los intercambios, las ruedas de negocios, tutorías, la participación en juegos de bolsa, la elaboración de guías, las muestras empresariales, electivas en emprendimiento, foros, pruebas de identificación de características emprendedoras, charlas de sensibilización con los alumnos, talleres, misiones comerciales, paneles empresariales y laboratorios (Herrera y Ortiz, 2009).

Los procesos de formación e investigación en emprendimiento se concentran en Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla. Se detecta la tendencia a asumir la enseñanza del emprendimiento en los programas académicos de Administración de Empresas. Se prevé que la ley 1014 de 2006 promueva el emprendimiento desde la educación, sin embargo, esta no contó con un diagnóstico del fenómeno emprendedor. Su objeto es promover el espíritu emprendedor para crear empresas de forma individual. Esta ley de no aseguró los recursos económicos para lograr resultados tangibles. La enseñanza del emprendimiento se apoya en las unidades de emprendimiento que el Estado a través del Fondo Emprender ha conformado con las instituciones. El plan de negocio es el centro de la actividad académica, por tanto, las competencias se definen desde lo instrumental y el logro de resultados. Se trabaja con casos de empresarios exitosos y se utilizan herramientas como las ferias empresariales, conferencias de empresarios exitosos, visitas a empresas, entre otros (Herrera & Ortiz, 2010) (Berdugo & Gámez, 2014). Se echa de menos el acompañamiento posterior a las ideas de negocio que se trabajan en los espacios académicos.

El análisis longitudinal de GEM entre 2006 y 2013 muestra que hay intención de crear empresa pero no se ejecuta. Para 2013, el 77% de los colombianos considera que la creación de empresa es una opción de vida y que da estatus, sin embargo, el porcentaje de personas con capacidad para detectar oportunidades y las necesidades para crear y manejar una empresa desciende al 65% -empresarios potenciales-, las personas que crearán empresa en los próximos tres años es menor (55%) -empresarios intencionales-, y el porcentaje de quienes ya han hecho algún esfuerzo y han pagado salarios por un periodo de tres meses es solo 14% . (Varela, 2015)

Fomento y apoyo al emprendimiento

Los emprendedores latinoamericanos son jóvenes, con alta instrucción, con experiencia previa, y se orientan a los mercados domésticos. Tienen influencia de la familia, del sistema educativo y el trabajo previo. Participan en redes de contacto para la formulación del proyecto, su estrategia y elaboración, actualmente tiene la intención de creación de empresa pero no su puesta en marcha, como consecuencia de dificultades y riesgos percibidos. La oferta institucional va desde apoyos a poblaciones específicas hasta amplia cobertura, asesoría y capacitación y pocas incluyen financiamiento (Gámez y Navarrete, 2009).

La principal dificultad que perciben los jóvenes para la creación de empresas son las finanzas, seguida del clima económico, los trámites y el temor al fracaso, predomina el temor al fracaso cuando el padre es empresario. El 97,7% de los jóvenes encuestados perciben más de un riesgo para la creación de empresas; el primer riesgo es la inseguridad en los ingresos; le sigue el temor a arruinarse, 22,1% y el fracaso personal, 13% (Gámez, 2013).

En Colombia hay alternativas dirigidas a jóvenes con alguna posibilidad de financiamiento, además de asesoría y capacitación, algunas importantes son:

Fondo Emprender

Fue creado para financiar proyectos empresariales, tiene como beneficiarios a aprendices del SENA, estudiantes que se encuentren en el último año de carrera profesional o de postgrado que no superen dos años de haber recibido el título profesional, el emprendedor cuenta con un capital semilla que depende de los empleos que genere el proyecto (Fondo Emprender, 2009). Aunque es una buena opción, las empresas no son sostenibles en el tiempo, según (Fonade, 2010) se han identificado problemas en la formulación de los planes de negocios, proyecciones de ventas demasiado optimistas sobre una demanda mal estimada, falta mejor autoevaluación, no se incluye el tiempo de puesta en marcha y su incidencia en las metas de ventas. Según (Gámez, 2008) se han detectado problemas para definir el problema en los proyectos empresariales, en aspectos de mercado, se detectan deficiencias en los estudios, errada estimación de la demanda, estrategias de mercado mal estructuradas, presupuestos subvalorados, proyecciones sin respaldo metodológico o técnico, insuficiente evaluación financiera, no hay parámetros comparativos frente a la industria, no hay análisis de riesgos ni de mitigación.

Crea-me

Nació en 2006 como centro integral de servicios empresariales de la transformación de la incubadora de empresas de base tecnológica de Antioquia con el propósito de “fortalecer y dinamizar la labor de empresas ya existentes, las ideas de negocios y los planes de desarrollo municipales o departamentales” (Créame, 2009). Los emprendedores tienen acceso a los servicios durante nueve meses, para el cumplimiento de su

objeto cuenta con profesionales especializados y ha organizado un sistema de nodos empresariales en el país que le permite ampliar su cobertura geográfica y poblacional.

Jóvenes con Empresa

Inicia en el año 2002 en un proyecto de la Fundación Corona y BID. Este Fondo funciona en una red, más las universidades y empresas. Cuentan con un modelo de transferencia de la metodología "Modelo de Desarrollo Empresarial basado en Competencias", que incluye formación en espíritu empresarial, generación de oportunidades de negocio, formulación del plan de negocios y crecimiento empresarial (Jóvenes con Empresa, 2009). El proyecto finalizó en el año 2009, estaba enfocado a estudiantes jóvenes mayores de 18 años a partir de séptimo semestre de cualquier carrera universitaria, técnica, egresados, profesionales con estudios de postgrado o con empresas con menos de un año de operación.

Bogotá Empreende

Es un centro de emprendimiento de la Cámara de Comercio de Bogotá y la Alcaldía Mayor de Bogotá. Para la creación de empresas se denomina "Crea tú Empresa", en tres fases: evalúa tu idea de negocio, haz tu plan de empresa y pon en marcha tu empresa. Pretende promover y facilitar la creación y formalización de las nuevas empresas, su crecimiento y consolidación (CCB, 2008). Este proyecto promueve la competitividad de las empresas y fomenta la cultura del emprendimiento, a través de servicios que se ofrecen con la metodología de "aprender haciendo", mediante la cual emprendedores y empresarios encuentran respuestas concretas y soluciones reales a sus necesidades.

Ventures

Concurso de planes de negocio que nació en el año 2000 desde la Revista Dinero y la firma McKinsey y Co, para promover la creación de empresas competitivas en Colombia. Hace un concurso anual, que va en su décima edición, con un total de 145 premios.

Finbatec

Apoya la creación de empresas de base tecnológica e innovadoras; promovido por Colciencias y el BID. Pretende conformar un banco de proyectos de empresas de base tecnológica e innovadoras y fomentar la inversión de capital emprendedor. El programa apoya con estructuración técnica de los proyectos de inversión, asesoría legal, asesoría gerencial y ruedas de negocios ante inversionistas. En los últimos años el proyecto carece de financiación por lo cual ha dejado de funcionar.

Bavaria - Destapando Futuro

Es un programa de la empresa Bavaria S.A. que entrega capital semilla para nuevos negocios, dirigido especialmente a la población desempleada y en situación de desplazamiento. El programa creó la red de emprendedores que cuenta con 18.694 emprendedores y 2.049 emprendimientos en su base

de datos. En tres años de existencia ha apoyado a 180 empresas, creación de 800 empleos formales y capacitación de 900 emprendedores (Destapando futuro, 2010).

Estas iniciativas de apoyo complementan el sistema educativo para consolidar las iniciativas empresariales nacidas en el sistema educativo. Por tanto, si hay falencias en la formación –definición de problema, deficiencias en estudios de mercado, errores en estimaciones de demanda, deficientes estrategias de mercado, errores en los presupuestos, proyecciones sin respaldo metodológico o técnico, deficientes evaluaciones financieras, usencia de parámetros comparativos frente a la industria, pocos análisis de riesgos y de mitigación, entre muchos-, los recursos y el apoyo financiero pueden ser desaprovechados.

Según la (CCB, 2013) en el año 2013 en la zona de Bogotá y Cundinamarca fueron canceladas 18423 empresas, cabe resaltar que 17601 (95%) de estas empresas fueron microempresas. Según la actividad económica el comercio al por mayor y al por menor en la reparación de vehículos automotores y motocicletas ha sido la más afectada con 6878 (37%).

Métodos

Este trabajo es de tipo descriptivo, de análisis cualitativo parte de las investigaciones de Herrera y Ortiz (2010), y Berdugo y Gámez (2014). Responde a la pregunta la evolución y desarrollo de la educación en emprendimiento en los programas de Administración de Empresas en la ciudad de Bogotá.

Se hizo consulta de fuentes secundarias, muestra de 43 universidades que tienen programas de administración, una universidad y sus egresados entre 2008 y 2013, y la muestra de GEM con más de 2000 entrevistas en Colombia. Se hizo un análisis cualitativo sobre una muestra con todas las universidades de Bogotá que tienen programas de administración, una universidad y sus egresados entre 2008 y 2013, y la muestra de GEM con más de 2000 entrevistas en Colombia.

Análisis

El emprendimiento parece asumirse en las instituciones como sinónimo de empresarialidad para generar riqueza, lograr crecimiento económico y como una salida al desempleo de los egresados; el *intraemprendimiento* es visto como la formación de empleados creativos. El plan de negocio es el centro de la actividad académica, por tanto, las competencias se definen desde lo instrumental y el logro de resultados, lo que algunos llaman “lo práctico”. Se incluyen actividades de creatividad e innovación orientadas al descubrimiento de oportunidades e ideas de negocio. Se trabaja con casos de empresarios exitosos y se utilizan herramientas como las ferias empresariales, conferencias de empresarios exitosos, visitas a empresas, entre otros. Se echa de menos el acompañamiento posterior a las ideas de negocio que

se trabajan en los espacios académicos (Pérez, 2014).

Aunque el 33% de las universidades bogotanas incluye el emprendimiento en la descripción del perfil profesional de sus egresados no se refleja en la creación de empresa y su sostenibilidad. Las actividades de formación se hacen en los programas de pregrado a través de cátedra tradicional, ferias (75%), charlas y concursos (Herrera & Ortiz, 2010). Para la creación de empresa los emprendedores atribuyen al ambiente familiar su inclinación (48%), el trabajo previo donde adquirieron experiencia y conocimientos (24%), el apoyo de algunos profesores (16%). Las empresas creadas entre 1999 y el 2012, por egresados de un programa Administración de Empresas, se ubicaron en el sector secundario (12%) y en el sector terciario (88%). Las nuevas empresas son micro (64%) y pequeñas (36%). Los egresados no han introducido grandes innovaciones (Berdugo & Gámez, 2014).

Se siguen los lineamientos de la ley 1014 de 2006 respecto de promover el emprendimiento desde la educación. La Ley 1014 de 2006 -Ley de Emprendimiento- no contó con un diagnóstico del fenómeno emprendedor; su objeto es promover el espíritu emprendedor desde la educación con una cátedra transversal en todas las instituciones educativas para impulsar la creación de empresas de forma individual-. La Ley de Emprendimiento no aseguró los recursos económicos para lograr resultados tangibles.

Los esfuerzos académicos se apoyan en las unidades de emprendimiento que el Estado a través del Fondo Emprender ha conformado con las instituciones.

Hacia una propuesta para enseñar emprendimiento

El emprendimiento es proyecto de vida y como tal, se puede abordar en el sistema educativo. El espíritu emprendedor puede desarrollarse en un proceso educativo. La educación en emprendimiento es un proceso de aprendizaje que dura toda la vida, iniciando en la escuela elemental y es transversal en todos los niveles de educación. Se puede formar en habilidades y actitudes que le permiten a una persona reconocer y explotar oportunidades. Sin embargo, no son evidentes las conexiones entre todos los niveles educativos en temas de emprendimiento. Es decir, ha de propiciarse la asociación con niveles de educación primaria y secundaria para generar competencias en creatividad. La enseñanza del emprendimiento debería fomentar el pensamiento crítico y propositivo para hallar nuevas opciones de desarrollo personal y profesional que impacte en su entorno social (Gámez, 2013) (Pérez, 2014).

Los proyectos empresariales presentan deficiencias desde el inicio de la identificación del problema, no logran identificar la necesidad que desean cubrir y la oportunidad que puede llegar a alcanzar. De cada 100 nuevas empresas 62% sobrevive, del 38% restante, el 14% queda en la puesta en marcha, debido a problemas entre socios, poco tiempo de dedicación en el negocio, entre otros. Por otro lado, el 25% de las empresas no han cumplido sus indicadores de ventas, siendo insostenibles en el tiempo, no han sobrepasado

los US 115,000 en el primer año y su inicio de operaciones tarda entre 4 y 5 meses. Las deficiencias de mercado son notorias, los estudios presentan fallas, lo que genera una errada estimación de la demanda, las estrategias de mercado están mal estructuradas desde su presupuesto ya que no están incluidas en el presupuesto global, las metas son imprecisas y optimistas, lo que hace que las proyecciones no tengan una metodología técnica probada. Desde una perspectiva financiera no hay evaluación, se quedan cortos en análisis de riesgos y estrategias de mitigación, no hay parámetros de comparación con la competencia y no se definen tasas de descuento. Por ello, muchos de los proyectos empresariales desaparecen en el corto plazo o no consiguen convertirse en empresas sostenibles, dinámicas, competitivas, innovadoras y con alto valor agregado (Gámez, 2008).

Puede entenderse el emprendimiento como forma de pensar y actuar, un comportamiento que ayuda a formar individuos libres y felices. Los emprendedores son personas que aprovechan las oportunidades o enfrentan problemas de manera responsable; son además, agentes de cambio social con impacto en otros individuos y comunidades. No todos los individuos son y serán emprendedores creadores de empresas o proyectos, pero sí descubrirán y potenciarán sus habilidades de creatividad e innovación. El emprendedor que crea empresa es un conductor clave de la economía porque impacta con los cambios tecnológicos, la generación de riqueza y creación de empleo (Gámez, 2013).

Según Gómez y Mitchell (2014) en el largo plazo se debe tener una estrategia de ciencia, tecnología e innovación fundamentada en el capital humano, la generación de conocimiento, el emprendimiento dinámico y la innovación productiva, y soportada por unas instituciones fuertes y articuladas, y un entorno de competitividad propicio para el desarrollo de negocios. Por otro lado (Varela, 2015) afirma que a futuro las universidades y centros de enseñanza superior deben proporcionar una preparación buena y adecuada para la creación de nuevas empresas y el crecimiento de las establecidas; la formación en administración, dirección y gestión de empresas será muy importante para mantenerlas en el tiempo.

La propuesta se basa en que es posible enseñar el emprendimiento, con la conformación multidisciplinaria –grupos de trabajo interdisciplinarios– de la propuesta curricular que se adecue a las condiciones de la sociedad colombiana y sus condiciones –ecosistema–, la aplicación de las tecnologías y las buenas prácticas en su gestión para el aprendizaje, (Rae, 2014; Ansari, Bell, Iyer y Schlesinger, 2014; Lahm y Rader, 2014), el aprovechamiento de las redes sociales y las comunidades de aprendizaje en línea como estrategias de apoyo para la enseñanza. La propuesta se apoya en los estudiantes, los docentes, la opción de emprendimiento como “carrera” y el entorno (Ji y Zhao, 2014; Hunter, 2014). Esta propuesta contempla además al individuo creativo (ver gráfico 1), las corporaciones y el Estado, y sus vínculos con la sociedad, la comunidad y la actividad emprendedora (Gamage y Wickramasighe, 2014).



Gráfico 1. Propuesta de modelo de educación en emprendimiento

Un primer paso es el diseño de la cátedra, en este proceso se debe lograr el crecimiento del nivel científico, la profundidad y solidez de conocimientos. Fomentar y estimular la creatividad y la generación de ideas por medio de métodos pedagógicos que inicien el debate (ver tabla 1) y la polémica sobre propuestas que creen o mejoren un producto o servicio.

Tabla 1. Competencias y habilidades de una persona creativa

Psicológicas	Tener la creencia de ser creativo
	Introspección
	Curiosidad mental
	Pensamiento lógico más pensamiento lateral
Comportamientos	Búsqueda regular de ideas
	Actitud transgresora
	Pensamiento ingenuo
Técnicas	Conocimiento de métodos creativos

Fuente: elaboración propia a partir de Ponti (2008)

El objeto de estudio

El emprendimiento es un proceso de aprendizaje que se da durante toda la vida de la persona; se inicia en el hogar, sigue en la educación básica y trasciende durante la formación primaria, secundaria y la universidad tecnológica, inclusive después de ella, es decir, durante la educación continuada. El emprendimiento es un proceso de aprendizaje. Si una persona no nace emprendedora se convierte y desarrolla como emprendedora a través de las experiencias de su vida.

Los estudiantes pueden encontrar su potencial emprendedor y complementarlo con conocimientos, habilidades y actitudes que le permitan reconocer y aprovechar oportunidades. Emprender supone pasión por lo que se hace y la educación debe acercar a los jóvenes a los que les gusta hacer. El emprendimiento, las habilidades y capacidades de una persona emprendedora se pueden enseñar a una parte significativa de la población. Empero, persisten dudas y diferencias respecto de la forma como debe abordarse el emprendimiento en los currícula, la inclusión de los contextos específicos y las características de las personas que enseñan y aprenden.

La educación en emprendimiento debería cambiar las actitudes de las personas para crear, proponer y construir; donde no hay respuesta única y correcta, y se aprende de los errores. No puede ser la adopción acrítica de métodos, conceptos, teorías y herramientas de culturas diferentes a las nuestras, y debería tener una línea sostenida de trabajo entre los niveles de educación primaria, secundaria y terciaria, y sus instituciones educativas¹. ¿Qué tipo de persona se pretende formar? Un ser humano que actúe de forma independiente, creativa e innovadora, que aprenda a identificar oportunidades para aplicar su conocimiento, que sea recursivo, con alta capacidad de logro, que persiga su realización personal, que asuma riesgos y que solucione problemas.

Emprender en los distintos niveles de educación

En la educación primaria la educación en emprendimiento puede incrementar la creatividad, entender el riesgo y planear; en la educación media se favorece la toma de consciencia de que los emprendedores que logran crear y sostener una empresa comienzan por cosas pequeñas; en la universidad se puede aprender a trabajar con otros –interdisciplinariedad- y descubrir y formar los distintos tipos de emprendedores: empresarios, intraemprendedores, públicos, sociales, entre otros. La creación de empresa en Colombia puede ser una opción competitiva al empleo precario e inseguro, y que la pensión es insuficiente para vivir con dignidad.

¹Las escuelas y facultades de Administración colombianas tienen una fuerte influencia de las norteamericanas – pragmatismo, escaso carácter crítico y reduccionismo- y un traslado mecánico de teorías de avanzada a la realidad de atraso de nuestros países (Dávila et al (1990).

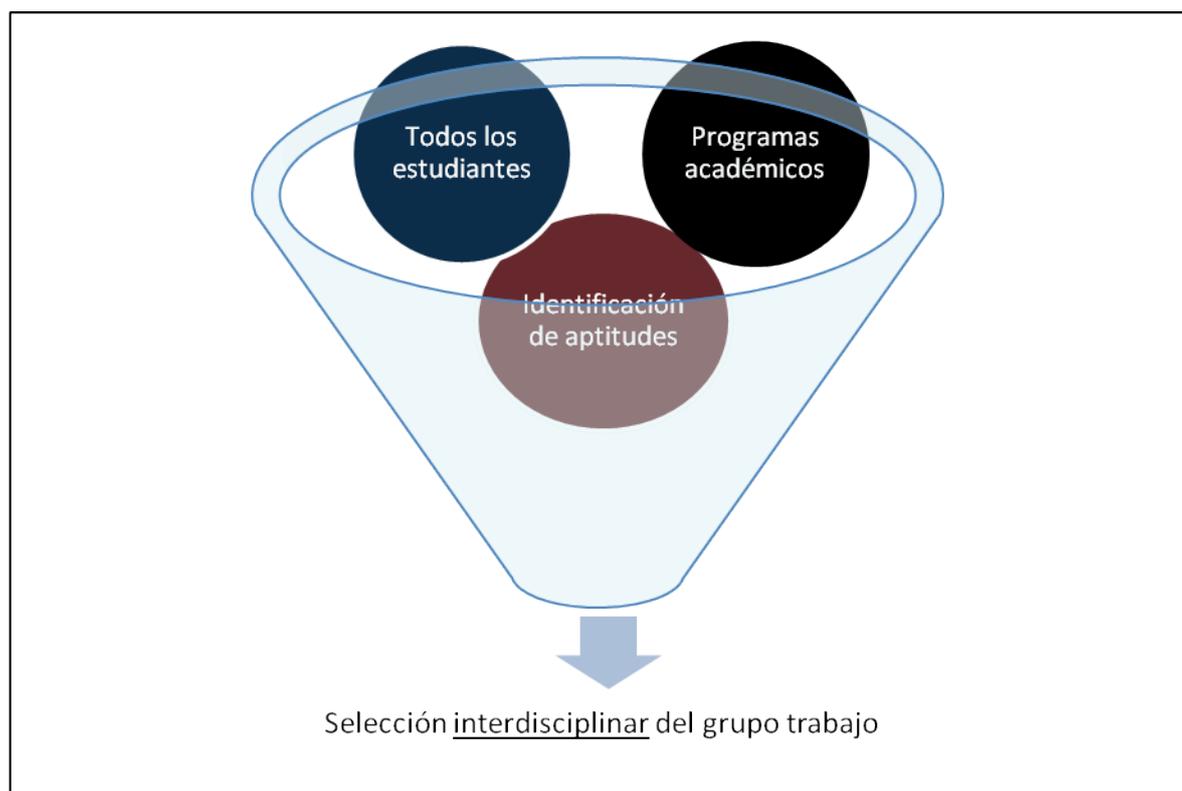


Gráfico 2. Conformación de grupo de trabajo en la cátedra de emprendimiento

Se pretende educar en la incertidumbre y a manejar la duda, es decir, todos los seres humanos somos falibles, por tanto, el emprendedor debe aprender a analizar, cuestionar y proponer nuevas ideas. También se forma para identificar oportunidades en contextos económicos, tecnológicos, culturales, sociales, ambientales, entre muchos, y aprender a miraras de manera conjunta. En el caso del emprendimiento empresarial deben definirse las competencias de los individuos: sensibilidad social, orientación al logro, autoconfianza, amplitud perceptual, empatía, pensamiento conceptual, toma de decisiones y orientación a la acción. Debe enseñarse a trabajar en equipo para para mejorar los problemas de cohesión social, promocionar las redes de colaboración para afrontar los nuevos escenarios económicos y sociales (Pérez, 2014).

Por supuesto, el esfuerzo se puede continuar en postgrado a través de maestrías en creación y dirección de empresas, proyectos sociales y emprendimiento público, además de la formación de intraemprendedores.

Las didácticas: Pueden incluir el método del caso, prácticas en empresas, mentoring y coaching. La universidad evalúa y asesora proyectos de los miembros de su comunidad académica. Respecto del proceso de formación la universidad evalúa a través de la interacción con los alumnos, su observación, sus reacciones, el espíritu proactivo y la voluntad de mejora continua.

La educación hoy es para el trabajo y no debería ser sólo para el empleo, debería implementarse la educación empresarial en contraposición a la educación tradicional o para conseguir empleo. Educación empresarial entendida como aquella orientada a la formación de líderes capaces de crear organizaciones, con o sin ánimo de lucro, en cualquier sector de la economía, bajo cualquier estructura jurídica o administrativa, con cualquier objetivo y de cualquier tamaño (Varela, 2015).

Las didácticas han de girar en torno a las preguntas ¿qué diseño curricular se adopta para formar a las personas que contribuyan al desarrollo social y económico de Colombia? ¿Cómo formar a los profesores de los nuevos emprendedores? ¿Cómo incluir el espíritu emprendedor y la creación de empresas en la universidad?

Puesto que los emprendedores son individuos que imaginan y llevan a la práctica nuevas respuestas a los problemas que enfrentan las sociedades a través el tiempo, con alta capacidad de trabajo, la necesidad de logro, capacidad de organización y adaptación a los contextos, confianza en sí mismo y deseos de independencia, ¿qué enfoques educativos escoger? ¿Unos concentrados en el entrenamiento y los pasos específicos para procesos de creación de empresa, otros que persigan el desarrollo de la personalidad emprendedora?

El reto es que la educación en emprendimiento no se convierta en un agregado de pensamientos de expertos en negocios, la elaboración de planes de negocio o solo el descubrimiento del espíritu empresarial.

El estudiante ha de ser partícipe del proceso como sujeto en su contexto, por ello, se promueve la autonomía, el establecimiento de relaciones entre las necesidades y los problemas, y el abordaje de la formación atendiendo la diversidad de los alumnos participantes. La enseñanza del emprendimiento se debe fundamentar en las competencias del sujeto y considerar al estudiante como reconstructor de su propio conocimiento, que considere a cada ser humano como único e irrepetible que aprende de distintos modos y con distintos ritmos de aprendizaje (Pérez, 2014).

Docencia, investigación, extensión

El proceso de enseñanza en emprendimiento durante todo el programa y complementado por todos los espacios académicos, puede finalizar en la opción de grado desde la construcción de un plan de negocios y su continuidad. La interdisciplinariedad entre las facultades puede favorecer la creación de empresas de sus egresados.

Los espacios académicos para formar en emprendimiento han de ser previstos en pregrado y postgrado. Los espacios académicos para formar en emprendimiento serán teóricos (1/3) y prácticos (2/3).

Quien enseñe emprendimiento debe ser experto académico pero con capacidad de interlocución con las empresas con acompañamiento para que se inicien las ideas, se incuben, se aceleren y consoliden. Habrá acompañamiento de la universidad a través de tutorías a las actividades de los emprendedores que cursan los espacios.

Puede ser fuente de ingresos para la universidad si esta lo acompaña desde la unidad de emprendimiento que Fondo Emprender acompaña. Es claro que la evaluación de los proyectos no garantiza la viabilidad ni los recursos, pero facilita el acceso a las fuentes de financiamiento.

Una función de los docentes es motivar el emprendimiento con los estudiantes y reducir la brecha entre la praxis y la teoría. Al enseñar a emprender los profesores deben revisar de manera constante sus métodos de enseñanza y dejar al estudiante espacios para la identificación de oportunidades, la creatividad y la innovación. Es indispensable que esta educación se centre en el estudiante y se oriente a la excelencia (Pérez, 2014).

Promover la participación de los estudiantes en concursos nacionales e internacionales para que promuevan sus ideas, amplíen el panorama profesional y generan alianzas para sus proyectos empresariales. Además del emprendimiento expresado en creación de empresas se persigue la puesta en marcha de la innovación a través de prototipos, patentes y producción intelectual. Ha de ponerse en plena marcha la unidad de emprendimiento con presupuesto propio y diálogo con las instancias directivas. Divulgar las fuentes de financiación -nacionales e internacionales- para los proyectos emprendedores. Debe haber actividades formación de formadores y tutores en emprendimiento y la consultoría empresarial (Varela, 2003).

La evaluación de la formación emprendedora es compleja porque mezcla criterios objetivos y subjetivos. Lautenschläger (2011) critica la formación en emprendimiento empresarial porque reconoce que no todos los estudiantes tienen las mismas habilidades y al evaluar, es complejo diferenciar el impacto. El modelo propuesto ha de ser evaluado cada año con el fin de retroalimentar a la comunidad académica.

El estudiante

Se propone un modelo de enseñanza del emprendimiento que atienda las especificidades de los colombianos. El modelo debe orientarse a quienes están interesados en la creación de empresa y tienen las habilidades y actitudes necesarias: no todos crearán empresa. La cátedra para quienes no crean empresa puede formar para la generar ideas, mejorar la creatividad y participar en proyectos de otros – *intraemprendimiento*–.

La propuesta de educación superior que persigue la formación de emprendedores a través de cátedra de fomento del espíritu emprendedor para todos los programas académicos, puede mezclar cátedras virtuales, presenciales, talleres, simuladores, visitas a empresas, visitas de empresarios y acompañamiento. Esta formación se complementa con la organización de concursos y premios para todos los tipos de emprendedores (Pérez, 2014) (Gámez, 2013) (Herrera & Ortiz, 2010) (Varela, 2015). Un primer paso es el diseño de la cátedra con las siguientes características:

1. Todos los estudiantes que cursen los espacios serán evaluados para determinar sus capacidades de

asunción de riesgos, motivaciones, creatividad y personalidad.

2. Es para estudiantes de todos los programas académicos con el fin de promover la formación interdisciplinaria.
3. Las ideas serán propuestas por grupos de tres personas de distintos programas académicos.
4. Ha de incluir en la formación a los *intraemprendedores*. No serán creadores de empresa pero sí personas capaces de solucionar problemas dentro de la organización.
5. Formación en generación de ideas
6. Creatividad
7. Innovación
8. Ha de incluir visitas de empresarios exitosos y fracasados, las muestras de proyectos empresariales.
9. Se hará un plan de negocio para ser puesto en marcha en la fase de trabajo de grado requisito para grado. El plan de negocio como opción de grado, no exige contar con financiación pero sí rigor en su elaboración.
10. Habrá acompañamiento de profesores y empresarios (Varela, 2015).

El rol del profesor

Cada institución debe desarrollar un modelo y unas estrategias formativas y de intervención acordes con sus circunstancias. Asimismo, se deben considerar metodologías probadas para permitir los niveles de desarrollo de las competencias empresariales (personales y de conocimiento) que se buscan en el proceso.

Quien enseñe emprendimiento debe ser experto académico pero con capacidad de interlocución con las empresas. Sus didácticas contemplan el método del caso, prácticas en empresas, mentoring y coaching. La universidad evalúa y asesora proyectos de los miembros de su comunidad académica. Respecto del proceso de formación la universidad evalúa a través de la interacción con los alumnos, su observación, sus reacciones, el espíritu proactivo y la voluntad de mejora continua. Acompañamiento para que se inicien las ideas, se incuben, se aceleren y consoliden.

Se debe promover la participación de los estudiantes en concursos nacionales e internacionales para que promuevan sus ideas, amplíen el panorama profesional y generan alianzas para sus proyectos empresariales. Además del emprendimiento expresado en creación de empresas se persigue la puesta en marcha de la innovación a través de prototipos, patentes y producción intelectual.

En la enseñanza deben incluirse los mitos sobre el empresario, el proceso empresarial, las ventajas

y desventajas de ser empresario y las competencias necesarias para crear y consolidar empresas. Para ello, el profesor ha de desarrollar las competencias que le permitan identificar múltiples, variadas e inusuales ideas de empresa y transformarlas en oportunidades de empresa. La capacidad de hacer un análisis integral del potencial de su futura empresa a través de la elaboración de su plan de empresa, con las estrategias para lograr la constitución y sostenibilidad de la empresa. Por supuesto, ha de aprender a identificar los actores que pueden apoyarlo en el proceso empresarial. El emprendedor debe aprender a liderar personas y equipos humanos, manejar recursos, formular proyectos, mezclar metodologías y aprender de las fallas a partir de acudir cada vez menos a la “respuesta correcta” y el uso de la retroalimentación permanente.

Entre las responsabilidades del profesor de emprendimiento se cuentan:

- La revisión permanente de currículos para formar de manera alternativa a la consecución de empleo –*intraemprendedor*.
- Actualizar los métodos de enseñanza para dar al estudiante oportunidad de identificar oportunidades, crear e innovar.
- Ante las circunstancias de contratos laborales a término se puede promover la constitución de empresa.
- Asumir el rol interdisciplinar para trabajar con estudiantes de todas las profesiones con miras a consolidar esfuerzos empresariales.
- Empezar el conocimiento de la realidad empresarial de las pymes.
- Participar en proyectos de investigación que lo acerquen a las pymes, su creación y sostenibilidad.
- Promover el espíritu emprendedor, la independencia y la asunción de riesgos.
- Conocer y divulgar la historia empresarial y de los emprendedores a través del tiempo.
- Conocer las ventajas y riesgos para la persona que asume la creación de empresas.

Oportunidad de generación de recursos para las instituciones

La universidad puede hallar en este proceso una fuente de ingresos. Puede así, fortalecer la asociación con niveles de educación primaria y secundaria para generar competencias de creatividad, debe apoyar a todos los miembros de la comunidad haciéndoles entender que el emprendimiento es proyecto de vida. Una de las responsabilidades de los docentes es motivar el emprendimiento en los alumnos para reducir la

brecha entre la praxis y la teoría, por esta razón para optar por el plan de negocios como opción de grado, no se debe exigir contar con financiación pero sí exigir rigurosidad en la elaboración de este, la universidad vía tutorías debe complementar los planes de negocios y promover la participación de los estudiantes en concursos nacionales e internacionales, para ampliar el panorama profesional y generar alianzas con las empresas.

El emprendimiento además de la creación de empresas, supone el uso en el mercado de las patentes, la producción intelectual y la innovación, esto se puede fortalecer por medio de muestras de proyectos empresariales o por unidades de emprendimiento con presupuesto propio, si no se consigue se puede divulgar las diferentes fuentes de financiación que existen para desarrollar proyectos emprendedores.

Hay propuestas de educación superior que persiguen la formación de emprendedores a través de cátedra de fomento del espíritu emprendedor para todos los programas académicos, con mezcla de cátedras virtuales y presenciales. Esta formación se complementa con la organización de concursos y premios para todos los tipos de emprendedores, entre ellos, uno pone el acento en la mujer emprendedora. La educación en emprendimiento debe incluir el campo colombiano y pensar en el postconflicto.

La evaluación

La educación en emprendimiento es un proceso de aprendizaje que dura toda la vida, iniciando en la escuela elemental y es transversal en todos los niveles de educación. Se puede formar en habilidades y actitudes que le permiten a una persona reconocer y explotar oportunidades. Sin embargo, no son evidentes las conexiones entre todos los niveles educativos en temas de emprendimiento. Evaluar la formación emprendedora es complejo porque mezcla criterios objetivos y subjetivos. Lautenschläger (2011) critica la formación en emprendimiento empresarial porque reconoce que no todos los estudiantes tienen las mismas habilidades y al evaluar, es complejo diferenciar el impacto.

Por otro lado no se debe perder de vista que el objetivo no solo es graduar a los estudiantes, sino brindarles las herramientas para que desarrollen con éxito sus planes de negocio. Para finalizar se puede decir que en general se asocia el emprendimiento expresado en creación de empresas como un aporte al crecimiento económico, el uso eficiente de los recursos y la generación de ingresos. ¿Cómo medir el efecto de la educación en emprendedores que consolidan empresas? El modelo propuesto ha de ser evaluado cada año con el fin de retroalimentar a la comunidad académica.

Discusión

¿Cómo contribuye la educación en la construcción de una estrategia el emprendimiento dinámico y la innovación productiva? Gómez y Mitchell (2014). Al parecer, debe soportarse en la ciencia, la tecnología y la innovación fundamentada en el capital humano para desempeñarse en entornos competitivos para las

empresas. Una pregunta pertinente es preguntarse si ¿se puede formar emprendedores en aulas o solo se repiten conocimientos? (Herrera y Ortiz, 2009). Faltan evaluaciones de las propuestas de enseñanza del emprendimiento en la educación superior.

Por otro lado Varela (2015), considera que la educación superior debe proporcionar una preparación buena y adecuada para la creación de nuevas empresas y el crecimiento de las establecidas; la formación en administración, dirección y gestión de empresas será importante para mantenerlas en el tiempo.

Si bien este análisis se basó en los programas de administración de empresas de las universidades de Bogotá, puede replicarse en otras instituciones del país. Queda por hacerse una prueba piloto del modelo de cátedra del emprendimiento para identificar los factores que favorezcan el proceso de consolidación de las empresas colombianas, crecimiento y sostenibilidad, y el impacto que las cátedras de emprendimiento tienen en la conformación y desempeño del tejido empresarial. En este trabajo se analizó la creación de empresa, sin embargo, puede estudiarse el emprendimiento social en un país que está en proceso de construcción de escenarios de paz y requiere emprendedores que fomenten y vivan los valores y propongan nuevas formas de innovación social.

Están por abordarse los procesos de evaluación de la enseñanza del emprendimiento en Colombia. No se conocen las falencias que las mismas universidades han detectado cómo las han corregido. Tampoco es claro el impacto de la enseñanza del emprendimiento y su relación con la conformación y renovación del tejido empresarial. (Rico, Soriano y Rubiela, 2012). El emprendimiento y la educación son áreas por explorar para determinar su causalidad ¿la hay? ¿Quiénes enseñan a emprender?

Conclusiones

Las universidades muestran interés por formar emprendedores, sin embargo, los resultados muestran que la enseñanza es teórica, sin suficiente relación con la práctica, con poco espacio para identificar problemas, asumir riesgos y hacer propuestas creativas, los empresarios se ven solo en conferencias esporádicas y por espacios breves de tiempo y todavía no se conocen los resultados de la evaluación del impacto de esta educación en la conformación del tejido empresarial colombiano. El emprendimiento se puede enseñar y el espíritu emprendedor puede descubrirse y desarrollarse en un proceso educativo que contemple las características de los estudiantes emprendedores, a través de un proceso de selección. No es claro aun el perfil de quienes enseñan a emprender, el impacto de las cátedras y los correctivos por hacer, motivos para otras investigaciones. El modelo propuesto permite formar en habilidades y actitudes que le permiten a una persona reconocer y explotar oportunidades, que atienda las especificidades de los colombianos.

La enseñanza actual de emprendimiento puede enfatizar en formas de disminución de la pobreza y

la inequidad, evidentes en alta intención de crear empresa pero con bajas cifras de ejecución y sostenibilidad en el tiempo. Empero, los éxitos y fallas en la formación universitaria pueden afectar de manera directa el uso de los recursos que las sociedades asignan al emprendimiento.

El modelo de enseñanza del emprendimiento propuesto pretende atender las especificidades de los colombianos. Se sustenta en las deficiencias detectadas en la formación de los estudiantes de programas de administración en las universidades bogotanas. Se dirige a quienes están interesados en la creación de empresa y tienen las habilidades y actitudes necesarias: no todos crearán empresa. Sin embargo, la cátedra sirve a quienes no crean empresa porque forma para generar ideas, mejorar la creatividad y participar en proyectos de otros –intraemprendimiento–.

Dado que la opción de empleo único hasta lograr la pensión ya no es viable la universidad ha de formar para la incertidumbre, a otros grupos etarios, con nuevas prácticas didácticas adicionales al plan de negocio, con papel activo de toda la comunidad académica: profesores, estudiantes, instituciones, empresas y Estado.

El diseño de la cátedra interdisciplinar se orienta a estudiantes de pregrado y posgrado, para educar en la incertidumbre y manejar la duda. El emprendedor debe aprender a analizar, cuestionar y proponer nuevas ideas. Se formará para identificar oportunidades en contextos económicos, tecnológicos, culturales, sociales, ambientales, entre muchos, y aprender a mirarlas de manera conjunta, además ha de contemplar actividades de docencia, investigación y extensión

El modelo prevé fomentar la relación con empresas, para ello, quien enseñe debe ser experto académico pero con capacidad de interlocución con las empresas, con actividades formación de formadores y tutores en emprendimiento y la consultoría empresarial, dentro de los foros o conferencias los invitados empresarios deben ser exitosos y fracasados, los docentes a través del acompañamiento deben promover la iniciación de ideas, y la incubación, aceleración y consolidación.

Recomendaciones

- El emprendimiento se puede enseñar y desarrollarse en los estudiantes que tienen las aptitudes y actitudes características propias de un emprendedor, en un proceso educativo que parta de un adecuado proceso de selección. La cátedra servirá a quienes no crean empresa porque forma para generar ideas, mejorar la creatividad y participar en proyectos de otros –intraemprendimiento–. Todos los seres humanos se pueden formar en habilidades y actitudes emprendedoras que les permitan reconocer y explotar oportunidades en las especificidades de cada sociedad.
- Debe definirse el perfil de quienes enseñan a emprender y medir el impacto de las cátedras.

Los empresarios pueden apoyar los nuevos emprendimientos como compradores o apoyo ante otros empresarios, a través de conferencias y acompañamiento en las universidades. Los emprendedores consolidados han sido analizados en las cátedras de historia empresarial y pueden ser ejemplo para los estudiantes.

- Las universidades deben trascender la formación teórica de los nuevos emprendedores, y para ello se deben apoyar en los empresarios exitosos y fracasados, que les permitan identificar problemas de la vida real y enseñarles el hábito de asunción de pequeños riesgos.
- Las universidades deben fomentar la relación con las empresas y los empresarios, por lo que los profesores de emprendimiento además de académicos deben tener capacidad de interlocución con los empresarios para promover la iniciación de ideas de los estudiantes, su incubación, aceleración y consolidación.

Bibliografía

Ansari, S., Bell, J. Iyer, B. & Schlesinger, P. (2014). Educating entrepreneurial leaders. *Journal of Entrepreneurship Education*, 17 (2), 31-51.

Berdugo y Gámez. (2014) “Caracterización y trayectoria 25 empresarios Programa Administración Universidad de La Salle” Formando comunidad para el emprendimiento sustentable. Ed: Fondo Editorial Corporación Universitaria Remington-Red EmprendeSUR , v. , p.205 - 222 ,2013

Berdugo, Elber (2011). Los empresarios vistos por algunos economistas. *Gestión y Sociedad*. Universidad de La Salle.

Bliemel, M.L. (2014). Lessons learned from an inside-out flip in entrepreneurship education. *Small Enterprise Research*, 21(1), 117-128.

Cámara de Comercio de Bogotá. (2008). Listados de empresas creadas por Bogotá Emprende. Bogotá Colombia: Cámara de Comercio Bogotá.

Cámara de Comercio de Bogotá. (2013). Listados de empresas discontinuadas en Bogotá. Bogotá Colombia: Cámara de Comercio Bogotá.

Chen, C. C., P. G. Greene, and A. Crick. (1998). “Does Entrepreneurial Self-Efficacy Distinguish Entrepreneurs from Managers?” *Journal of Business Venturing*, 97, 295–316.

Chen, Liang, C, Chang, X, Yang, J. Ma, W. Luo, Y., Dai, Ch., X. & Qian, W. (2014). Entrepreneurial education exploration of pharmaceutical undergraduates based on the practice of department of pharmacy of Shaanxi university of science & technology (SUST). *Journal of Chemical and Pharmaceutical Research*, 6(7), 2333-2338.

Chen, S. (2014). An empirical study on talent attraction evaluation of China western region. *Journal of*

Chemical and Pharmaceutical Research, 6(7), 1277-1283.

Claudia, C. (2014). The role of extracurricular activities and their impact on learning process. *Management*, 26(125), 1143-1148.

Congreso de la República de Colombia. (2006). Ley 1014. De fomento a la cultura de emprendimiento. Diario Oficial No. 46.164 del 27 de enero de 2006.

Créame (2009, abril 11): Documentos técnicos. <http://www.cream.com.co>.

Dávila Carlos, Chanlat Alain, Echeverry Rubén (1990): ¿Hacia una administración propia para América Latina?, En búsqueda de una administración para América Latina. Experiencias y desafíos. Colección Administración y Sociedad, Vol. 1, pp 13-32. Oveja Negra. Bogotá

Destapando futuro (2010): Comunicados Oficiales http://www.bavaria.com.co/pdfs/esp/comunicado_df_final_esp.pdf y http://www.bavaria.com.co/espanol/responsabilidad_social/rsocial_destapa.php

Dobratz, C.L., Singh, R.P. & Abbey, A. (2014). Using internships to improve entrepreneurship education programs. *Journal of Entrepreneurial Education*, 17(2), 62-76.

Fernando Flores (2005): El espíritu emprendedor. Disponible en www.fernandoflores.cl/blog

Fondo Emprender - FONADE (2010). Capacitación evaluadores. VIII Convocatoria Nacional. Bogotá, Colombia.

Fondo Emprender–Sena-Fonade (2009). Convocatoria Nacional N° 8. www.fondoemprender.com.

Gamage, H.R. y Wickramasighe, A. (2014). Researching peculiarity of entrepreneurs: from positivism to social constructivism. *Journal of Entrepreneurial Education*, 17 (2), 91-100.

Gámez y Navarrete (2009). Fomento y apoyo al Emprendimiento y la Innovación. Fomento y Apoyo a Jóvenes Emprendedores en Bogotá – Colombia. Pág. 132 – 166

Gámez, Jorge (2008). Emprendedores, hacia una definición y caracterización. Universidad de La Salle. Consejo Profesional de Administración de Empresas. Disponible en www.cpa.gov.co/userfiles/salle_emprendedores.pdf

Gámez, Jorge (2013). Emprendimiento y creación de empresas: teorías, modelos y casos. Universidad de La Salle.

Gámir, Luís et al (2007): Innovación y productividad. LID editores, Madrid. p293

GEM Global Entrepreneurship Monitor (2006): Global report summary.

Gómez y Mitchell, (2014). Innovación y emprendimiento en Colombia: Balance, perspectivas y recomendaciones de política, 2014 – 2018. Cuadernos Fedesarrollo

González Domínguez Francisco (2007): Creación de empresas. Guía del emprendedor. Ediciones Pirámide, Madrid. 397 p

González, J.J. & Rodríguez, M.T. (2008). Diagnóstico y valoración del nivel de desarrollo del espíritu empresarial (Entrepreneurship) de los estudiantes de la Facultad seccional Sogamoso de la UPTC. *Pensamiento y gestión*, 24, 225-255.

Guzmán, Joaquín; Liñán, Francisco (2005): Perspectives on Entrepreneurial Education: A US-Europe

Comparison. Jean Monnet European Studies Centre y

Hernández, Iván (2008) Empresa, Innovación y Desarrollo. Grupo de investigación en economía evolucionista e institucional. Universidad Nacional de Colombia

Herrera y Ortiz (2010). Educación para el Emprendimiento y la Innovación. Formación en Emprendimiento en las Facultades de Administración en Bogotá. Pág. 36 – 55

Hunter, M. (2014). The occidental colonization of the mind: the dominance of “western” management theories in South-east Asian business schools. *Economics, Management, and Financial Markets*, 9(2), 95–114.

Iacob, V-S. y Nedelea, A. (2014). Entrepreneurship, support of the economic changes in china. *The USV Annals of Economics and Public Administration*, 14(2), 15-28.

Ji, Z. & Zhao, X. (2014). Analyzing elements of the employment and entrepreneurship practice education of college students. *Journal of Chemical and Pharmaceutical Research*, 6(7), 803-807.

Jóvenes con Empresa (2015): Documentos Técnicos <http://www.jovenesconempresa.com>

Kantis, Hugo et al (2002): Desarrollo emprendedor: América Latina y la experiencia internacional. Banco Interamericano de Desarrollo y Fundes Internacional. Bogotá, Pág. 284.

Kirzner, Israel (1986): The open-endedness of knowledge. Ideas on liberty, Academic research library. Reedición 2003. 5 p

Kirzner, Israel (1997): Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach. *Journal of Economic Literature*, Vol. 35, No. 1. pp 60-85

Kirzner, Israel (2000): Entrepreneurial discovery and the law of supply and demand. Ideas on Liberty; Academia Research Library. 17 p

Lahm, R.JJr. & Rader, C.S. (2014). Technology and distance education entrepreneurship programs: An eight-point frame-work for best practice. *Journal of Entrepreneurship Programs*, 17(2), 101-117.

Lautenschläger Arndt (2011): The Myth of entrepreneurship education: Seven arguments against teaching business creation at universities. *Journal of Entrepreneurship education*, volume 14.

Lautenschläger Arndt (2011): The Myth of entrepreneurship education: Seven arguments against teaching business creation at universities. *Journal of Entrepreneurship education*, volume 14.

Loucks Kenneth E., Menzies Teresa, Gasse Yvon (2000): The Evolution of Canadian University Entrepreneurship Education Curriculum over Two Decades Presented to INTENT Internationalizing Entrepreneurship Education and Training Conference Tampere, Finland July 10 – 12, 2000

Lozano, Melquicedec. (2010) V Encuentro Regional del Emprendimiento. Universidad de Ibagué

McClelland, David (1989): Estudio de la motivación humana. Narcea Ediciones, Madrid.

Ministerio de educación: <http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-propertyname-2672.html>

Ortega, R.M., Cano, C.B., Salcido, C.N. Villarreal, M.D. & Villarreal, D.F. (2014). El emprendimiento desde una institución de educación superior en México. Global Conference on Business and Finance

Proceeding, 9(1), 1523-1537.

Osorio, F.F. & Pereira, F. (2011). Hacia un modelo de educación para el emprendimiento: una mirada desde la teoría social cognitiva. *Cuadernos de administración*, 24 (43), 13-33.

Patzelt, H., Williams, T.A. & Shepherd, D.A. (2014). Overcoming the Walls That Constrain Us: The Role of Entrepreneurship Education Programs in Prison. *Academy of Management Learning & Education*, 13(4), 587–620.

Pérez, Libardo. (2014). *Currículo y Emprendimiento*. Universidad de La Salle

Ponti, Franc y Ferràs, Xavier (2008): *Pasión por innovar. Un modelo novedoso que incentiva la creatividad empresarial*. Norma, Bogotá, Pág. 296

Rae, D. (2014). Graduate entrepreneurship and career initiation in 'New Era' economy. *Journal of general management*, 40 (1), 79-95.

Rico, Soriano y Rubiela. (2012). La cátedra de emprendimiento con enfoque solidario en el marco de la formación en educación media. *Corporación Internacional para el Desarrollo Educativo -CIDE-*

Robinson, S. & Stubberud, H.A. (2014). Elements of entrepreneurial orientation and their relationship to entrepreneurial intent. *Journal of Entrepreneurial Education*, 17(2), 1-11.

Rodríguez, Carlos y Jiménez, Manuel (2007): *Emprenderismo, acción gubernamental y academia. Revisión de la literatura*. *Innovar*. [online]. jul./dec. 2005, Vol. 15, No. 26, pp. 73-89.

Saeed, S., Muffatto, M. & Yousafzai, S. (2014). A Multi-level Study of Entrepreneurship Education among Pakistani University Students. *ERJ*, 4(3), 297–321.

Sánchez, J.C, Carballo, T, & Gutiérrez, A. (2011). The entrepreneur from a cognitive orientation. *Psicothema*, 23(3), 433-438.

Sánchez, J.C. (2011). Entrepreneurship: Introduction. *Psicothema*, 23(3), 424-426.

Simón, J.D. (2013). Sistematizando experiencias sobre educación en emprendimiento en escuelas de nivel primaria. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 18(56), 159-190.

Swedberg, Richard (2002): *The Cat's Dilemma and Other Questions for Economic Sociologists*. 36 p.

Swedberg, Richard (2003): *The economic sociology of capitalism: an introduction and agenda*. Cornell University. 64 p

Täks, M., Tynjälä, P., Toding, M., Kukemelk, H. & Venesaar, U. (2014). Engineering Students' Experiences in Studying Entrepreneurship. *Journal of Engineering Education*, 103(4), 573–598. DOI 10.1002/jee.20056.

Turriago, Álvaro (2002): *Gerencia de la innovación tecnológica. Alfaomega y Cambio*. Bogotá, Pág. 57.

Unesco (1998). *Declaración Mundial sobre Educación Superior en el Siglo XXI: visión y acción de la UNESCO*. [http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm].

Universidad Antonio de Nebrija, Madrid.

Varela, Rodrigo (2003). *Hacia una Universidad con espíritu empresarial*. Universidad Icesi

Varela, Rodrigo (2015). GEM Colombia 2006 -2013. Universidad Icesi

Varela, Rodrigo (2015). GEM Reto para la política empresarial colombiana: Mejorar la permanencia de los empresarios en la tubería empresarial. Universidad Icesi

Vera, Varela y Lozano (2010). IV Workshop de Formación de Emprendedores Universitarios. Unidad de Emprendimiento. Universidad de Ibagué

Contribuciones que realiza la Facultad Politécnica sobre educación en emprendimiento e innovación durante el semestre I-2015 en el contexto de la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno

Roy Pastor Pierola Bejarano¹, Iván Vladislav Selaya Garvizu², Saúl Severiche Toledo³

¹ M.Sc. Vicedecano Facultad Politécnica-U.A.G.R.M., roypierola@gmail.com

² M.Sc. Docente Facultad Politécnica-U.A.G.R.M., izelaya@hotmail.com

³ M.Sc. Docente Facultad Politécnica-U.A.G.R.M., sseveriche@cotas.com.bo Santa Cruz – Bolivia

Resumen

En los últimos años la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno – U.A.G.R.M. viene incentivando el emprendimiento y la innovación dentro de la comunidad universitaria, mediante becas que son otorgadas a los estudiantes y proveyendo de recursos económicos a grupos de docentes investigadores, con la finalidad de ejecutar proyectos que se presentan en una feria anual de ciencias y tecnología. La Facultad Politécnica perteneciente a la U.A.G.R.M. ha desarrollado en el semestre I-2015 una serie de actividades que incentivan la innovación y el emprendimiento tecnológico. El presente trabajo describe las acciones desarrolladas en las carreras profesionales que forman parte de dicha Facultad. Consideramos que los resultados son alentadores ya que están generando cambios en la malla curricular de algunas carreras, con el propósito de introducir temas relacionados con el emprendedurismo y la innovación de base tecnológica.

Palabras claves

emprendimiento de base tecnológica. innovación. educación

Introducción

La Universidad Autónoma Gabriel René Moreno (U.A.G.R.M.) del Departamento de Santa Cruz - Bolivia, es una institución pública de educación superior que recibe sus recursos económicos del Estado Nacional. Cuenta en la actualidad con 97913 estudiantes y 1957 docentes. (El Deber, 2015)

La Facultad Politécnica forma parte de la U.A.G.R.M. y se inscribieron a la presente gestión (I-2015) la cantidad de 3983 estudiantes distribuidos en sus 7 carreras, Ingeniería en Agrimensura y 6 carreras a nivel de Técnico Superior: Ofimática, Construcciones Civiles, Mecánica, Electrónica, Electricidad Industrial y Siderurgia. La Facultad Politécnica presta servicios también en 2 poblaciones provinciales: El Torno y Puerto Suarez. (Jornadas Académicas, 2015)

Desde hace 2 años la universidad incentiva la innovación y el emprendimiento dentro de la comunidad universitaria. Los estudiantes reciben becas, con soporte económico mensual, para ejecutar trabajos de investigación aplicada y los docentes recibimos de igual manera dinero proveniente del Impuesto Directo a los Hidrocarburos (IDH) para realizar proyectos de investigación y desarrollar productos innovadores. Además los laboratorios de las Carreras se vienen potenciando con la adquisición de equipos. Estos laboratorios prestan servicios a la comunidad y sirven de soporte para la realización de trabajos que incentivan la innovación y el emprendimiento. Los recursos del IDH que proporciona el gobierno boliviano son destinados para la construcción de edificios relacionadas con la educación, adquisición de equipos para los laboratorios y también para desarrollar trabajos de investigación y extensión.

Por otra parte a nivel universitario también hay elementos para indicar que la universidad está trabajando en cuanto a innovación y emprendedorismo, tal es así, que a sugerencia de los delegados de la Facultad Politécnica en el Ilustre Consejo Universitario-ICU (el ICU, es la máxima instancia normativa de la U.A.G.R.M.), se tratara un proyecto de Resolución, para incluir en los planes de estudio de todas las carreras de la universidad un asignatura relacionada al emprendedurismo y la innovación.

El siguiente trabajo se presenta con la finalidad de difundir las actividades que se vienen llevando a cabo en las carreras de la Facultad Politécnica y que tienen que ver con la filosofía del emprendimiento e la innovación técnica-tecnológica. Estas actividades se llevan a cabo dentro de las iniciativas generales que desarrolla la oficina central de la universidad.

Fundamentación teórica

Para los autores educar en emprendimiento e innovación es un proceso que se planifica, se lleva a cabo de manera organizada y consciente, evaluando periódicamente el accionar hasta alcanzar las metas

propuestas.

El emprendimiento y/o la innovación nacen con una idea, se van fortaleciendo con el incentivo que da el docente o la carrera mediante actividades concretas, y llegan a ser incubadas para un día ofrecer sus productos a la comunidad.

La misión de la Facultad Politécnica es, formar profesionales competentes, emprendedores y solidarios con alto sentido ético y moral, comprometidos con su región y país, en un marco de respetos al medio ambiente. (Jornadas Académicas, 2015)

Por otro lado, y como se podrá ver en líneas a seguir cada carrera de la Facultad Politécnica presenta en sus documentos la iniciativa de ofrecer al mercado profesionales emprendedores y/o innovadores.

La carrera de Electricidad Industrial tiene como principal objetivo formar profesionales creativos e innovadores en el campo de la generación, distribución y utilización eficiente de la energía eléctrica, con preservación del medio ambiente y apoyo al desarrollo socioeconómico. (Tríptico Informativo de Electricidad, 2015)

La carrera de Construcciones Civiles tiene como misión formar técnicos superiores idóneos, emprendedores y con alto sentido ético, que gestionen los procesos constructivos, la transferencia de tecnología y el control de calidad de los materiales en las obras civiles, a nivel local y nacional. (Tríptico Informativo de Construcciones, 2015)

El perfil del técnico superior en Mecánica abarca la formación de un profesional crítico y emprendedor con sensibilidad social, para ejecutar labores de diagnóstico, instalación, operación y mantenimiento de equipos y máquinas de la industria, metal-mecánica y automotriz. (Tríptico Informativo de Mecánica, 2014)

La misión de la carrera de Electrónica establece la formación de profesionales técnicos eficientes, altamente competitivos en lo práctico, críticos, creativos, responsables e innovadores en sistemas electrónicos. (Tríptico Informativo de Electrónica, 2014)

La carrera de Ofimática tiene como misión presentar profesionales con una formación integral de calidad, con conocimientos de administración, electrónica e informática, siendo líderes emprendedores, competitivos y con compromiso social. (Tríptico Informativo de Ofimática, 2015)

Metodología utilizada

El presente trabajo describe las principales actividades realizadas en cada carrera de la Facultad Politécnica durante el semestre I-2015, que tienen que ver con el emprendimiento y la innovación, por lo tanto es un trabajo de investigación descriptivo.

Para mostrar los resultados se han aplicado encuestas, entrevistas y observaciones; además de una

revisión documental en los trípticos informativos de cada carrera. Hemos aplicado el método deductivo utilizando como población la totalidad de las carreras de la Facultad.

Desarrollo

Durante el presente semestre I- 2015, se han desarrollado las siguientes actividades:

En la Carrera de Mecánica se ha logrado incorporar, en la malla curricular, una asignatura relacionada con el desarrollo personal del estudiante. En dicha materia se incentiva el emprendedurismo mediante la elaboración de proyectos y maquetas donde se aprecian empresas que prestan servicios relacionados con la profesión.

Por otro lado se vienen diseñando trabajos innovadores para presentar en la Feria de Ciencias y Tecnologías que patrocina la universidad para el mes de octubre del año en curso. Estos trabajos son ejecutados por docentes, estudiantes y personal técnico con los que cuenta la carrera en el taller mecánico.

La Carrera de Electrónica ha llevado adelante 2 conferencias dictadas por profesionales emprendedores que se han formado en dicha Carrera. Las conferencias han motivado a los alumnos a que formen su propia empresa trabajando en el campo del control y automatismo.

Para completar este ciclo, la carrera de Electrónica ha llevado adelante una Feria, donde los estudiantes mostraron sus trabajos innovadores desarrollados en clases. La Feria tuvo como objetivo promover la innovación e invención y se invitó al Servicio Nacional de Propiedad Intelectual (SENAPI) para evaluar los trabajos. Participaron en dicha Feria 19 trabajos.

Además, la carrera promueve una Feria de Servicios a la comunidad, donde los estudiantes reparan equipos electrónicos de la comunidad universitaria, y en muchos casos tienen que innovar para hacer las reparaciones, por falta de repuestos originales. En esta Feria se ejecutaron los siguientes servicios de reparación y mantenimiento, de: celulares, DVD, equipos de sonido, computadoras, televisores, radios y soporte en redes y sistemas. Una treintena de alumnos (cerca del 10% de los estudiantes de la carrera) han participado en la feria de servicios a la comunidad.

La Carrera de Electrónica continuara con el trabajo que viene desarrollando y brevemente pretende cambiar su malla curricular, ampliando su accionar con la creación de la carrera de mecatrónica.

En cuanto a emprendedorismo, indicamos que la Carrera de Ingeniería en Agrimensura tiene convenios con los gobiernos municipales del Departamento de Santa Cruz, con el fin de que sus estudiantes puedan trabajar en proyectos conjuntos y motivar emprendimientos empresariales, dado que los municipios generalmente contratan empresas del ramo para el tema técnico del reordenamiento territorial.

En cuanto a innovación de base tecnológica la Carrera ha implementado laboratorios de última generación, basada en computadores y servidores especializados, con software de aplicaciones para el tratamiento de imágenes satelitales de la tierra. En estos laboratorios los estudiantes tienen la oportunidad de generar nuevas ideas con el uso de esas herramientas.

Para el futuro se está estudiando un cambio en el plan de estudios donde se pueda incorporar de manera más concreta materias referidas a la innovación y el emprendedorismo.

En la Carrera de Ofimática, se está trabajando desde dos perspectivas para incentivar el emprendedurismo en los estudiantes, por un lado existe la materia de Práctica Profesional I, donde los estudiantes son alentados a generar su propio negocio, y a capacitarse en lo que ahora se llaman las tecnologías blandas. Por otro lado se llevan a cabo conferencias relativas al tema, una o dos por semestre. En el presente semestre se realizó el correspondiente ciclo con bastante éxito.

En cuanto a innovación se incorporara este asunto en la nueva malla curricular. Además, en el corto plazo se considera necesario insertar tópicos de emprendedorismo en los cursos de Seminario de Grado. Estos cursos los toman los jóvenes que concluyen su plan de estudios y sirve como modalidad de graduación.

La Carrera de Electricidad Industrial ha incluido dentro de su malla de formación curricular una asignatura relacionada con la gestión empresarial, donde se enseña cómo llevar adelante una empresa desde el punto de vista técnico - administrativo.

Electricidad Industrial posee un laboratorio bien equipado y en el presente semestre se vienen desarrollando trabajos importantes para presentar en la Feria Universitaria del mes de octubre.

La Carrera de Construcciones Civiles trabaja para cambiar el plan de estudios donde se piensa incorporar de forma concreta materias referidas a emprendedorismo, considerando que este asunto es tomado en cuenta en el mundo actual de la educación superior.

La Carrera posee un laboratorio de mecánica de suelos, hormigones y asfalto, donde los estudiantes utilizan este laboratorio para realizar trabajos innovadores.

La Carrera de Siderurgia ha propuesto en el presente semestre un nuevo plan de estudios que está en proceso de aprobación. En este nuevo plan de estudios se ha considerado poner los contenidos de emprendedorismo en una materia, de esta manera se podrá dar a los estudiantes elementos para que puedan generar sus propios negocios, especialmente en el área de fundiciones.

Principales Resultados

1. A parte de los logros alcanzados por cada carrera y descritos en líneas arriba, podemos señalar que la Facultad Politécnica viene desarrollando un proyecto financiado por la Technical Coope-

ration Section-TCS, Executive Secretariat for Integral Development-SEDI y la Organization of American States-OEA. Dentro de este proyecto la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno trabaja en conjunto con las siguientes instituciones: Universidad Autónoma del Estado de México-UAEMEX, Tecnológico de Costa Rica-TEC, Universidad Federal de Espiritu Santo-UFES y Universidad Federal de Viçosa-UFV. Estas 2 últimas universidades pertenecen a la República Federativa de Brasil.

Los objetivos centrales de este proyecto, son:

2. Consolidar el Departamento de Investigación y Extensión de la Facultad con docentes que realicen actividades de investigación, desarrollo e innovación, además de transferencia tecnológica.
3. Promover emprendimientos de empresas de base tecnológica desde una entidad interna y que trabaje en coordinación con las empresas-industrias y el gobierno.
4. Conformar una red de intercambio profesional entre las universidades participantes y el entorno, para desarrollar proyectos de investigación en las áreas de la construcción civil, energías renovables, desarrollo de software e incubación de empresas.

Dentro del proyecto, del 22 al 25 de junio de 2015 se ha discutido, en una mesa de trabajo, la manera de encarar dentro de nuestra universidad la innovación y el emprendimiento entre los profesionales y estudiantes. Participaron del evento las siguientes instituciones: UFES, UFV, CADEPIA (Organización de pequeños empresarios) y la Gobernación del Departamento de Santa Cruz. Las conclusiones, fueron:

- Desarrollar seminarios para incentivar el emprendedurismo.
- Realizar intercambio, entre las entidades participantes, para ejecutar proyectos innovadores de base tecnológica.

Entre otras de las actividades que realizó la Facultad Politécnica, a través de sus diferentes carreras, para impulsar el emprendedorismo y la innovación de base tecnológica, se tuvo el Ciclo de Conferencias, realizado recientemente. Los temas abordados fueron los siguientes:

El Iceberg Emprendedor

- Claves básicas para el crecimiento personal y profesional.
- Liderazgo personal y profesional.

El evento se realizó con éxito, al mismo asistieron cerca de 200 estudiantes. En esta oportunidad la Carrera de Ofimática fue la encargada de preparar el ciclo de conferencias.

Las opiniones de los estudiantes luego de asistir al evento, pueden resumirse así:

- “La conferencia me pareció increíble. Una gran experiencia ante todo. Ya puedo decir que

tengo base y se cómo empezar un negocio”.

- “Fue una actividad productiva y comprometedora que nos sirvió para poder aprender a trabajar en grupo”.
- “Fue algo productivo en beneficio de los estudiantes que asistieron. Fue bastante organizativo”.
- “Me pareció interesante para los que nos estamos iniciando en la universidad”.

Concluimos que, en el presente semestre I-2015, se han realizado las siguientes actividades en la Facultad Politécnica, que se relacionan con la educación en emprendimiento e innovación:

- 3 conferencias motivacionales
- En 6 laboratorios, los estudiantes y docentes utilizan sus equipos para construir productos innovadores.
- En 3 asignaturas se tocan temas de emprendedurismo.
- Se han llevado a cabo 2 ferias para mostrar productos construidos o reparados por los estudiantes.
- Se han realizado 2 actividades de extensión universitaria para ver la realidad social.
- 4 son las carreras, en las que se trabaja para modificar el Plan de Estudios e incluir asignaturas correspondientes.
- Se han discutido en una mesa de trabajo, las líneas de acción para mejorar el emprendimiento y la innovación dentro de la universidad.

Discusión y conclusiones

La Facultad Politécnica está trabajando dentro de las políticas establecidas por la rectoría y Consejo Universitario (ICU), haciendo énfasis en el incentivo al emprendimiento e innovación de base tecnológica dentro de sus carreras.

Además se sabe, según datos del BID (publicado en el periódico El Deber del 20 de mayo de 2015) que el 72% de los jóvenes bolivianos trabajan solo en pequeñas empresas, por lo tanto consideramos que la Facultad está formando los profesionales que actúen con idoneidad proponiendo

innovaciones en el interior de este tipo de empresas, para hacerlas más competitivas.

Consideramos que se requiere difundir estos temas dentro de la Facultad, además de capacitar a los docentes para educar en emprendimiento e innovación, de esta manera avanzaremos de manera más acelerada esperando mejores frutos que beneficie a la sociedad.

Recomendación de buenas prácticas

Las autoridades de la Facultad Politécnica vienen promoviendo de manera decidida la innovación y el emprendimiento de base tecnológica, encargando la tarea a los docentes que motivan e incentivan esta actividad entre sus estudiantes, por medio de conferencias, construcción de productos, ferias y concursos.

Bibliografía

El Deber (2015) entrevista a Saúl Rosas – Rector y Oswaldo Ulloa – Vicerrector de la U.A.G.R.M. periódico del 14 de junio de 2015. Santa Cruz, Bolivia.

Carrera de construcciones civiles (2015) Tríptico informativo de construcciones civiles. facultad politécnica – U.A.G.R.M. Santa Cruz, Bolivia.

Carrera de electricidad industrial (2015) tríptico informativo de electricidad industrial. facultad politécnica – U.A.G.R.M. Santa Cruz, Bolivia.

Carrera de electrónica (2014) tríptico informativo de electrónica. facultad politécnica – U.A.G.R.M. Santa Cruz, Bolivia.

Carrera de mecánica (2014) tríptico informativo de mecánica. facultad politécnica – U.A.G.R.M. Santa Cruz, Bolivia.

Carrera de ofimática (2015) tríptico informativo de ofimática. facultad politécnica – U.A.G.R.M. Santa Cruz, Bolivia.

Facultad politécnica (2015) jornadas académicas de la facultad politécnica. Santa Cruz, Bolivia

Modelo de fortalecimiento de las empresas sociales acompañadas por Uniminuto

Carlos Andrés Monsalve Roldán¹, Elizabeth Muñoz Pérez², Luis Enrique Ortiz Ospina³

¹Maestrando en Gerencia de Empresas Sociales para la Innovación Social y el Desarrollo Local, Especialista en Gerencia de Entidades de Desarrollo Social, Licenciado en Filosofía. Director Centro de Educación para el Desarrollo CED. Corporación Universitaria Minuto de Dios, Seccional Bello. Teléfono: 4669200 Ext. 4034. E-mail: cmonsalve@uniminuto.edu.

²Máster en Ciencias de la Educación. Educadora Especial. Coordinadora de Voluntariado. Corporación Universitaria Minuto de Dios, Seccional Bello. Teléfono: 4669200 Ext. 4045. E-mail: emuozper@uniminuto.edu.

³Maestrando en Proyectos. Especialista en Gerencia de Proyectos. Comunicador Social-Periodista. Coordinador Parque Científico de la Innovación Social PCIS. Corporación Universitaria Minuto de Dios, Seccional Bello. Teléfono: 4669200 Ext. 4162. E-mail: leortiz@uniminuto.edu.

Resumen

El presente artículo, recoge la experiencia de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, Seccional Bello y sus centros de extensión, en el diseño e implementación de un modelo de fortalecimiento de las empresas sociales. El modelo comprende un diplomado diseñado a partir de la caracterización del modelo de negocio de las empresas participantes, el rastreo por las teorías y enfoques del emprendimiento social, así como el análisis de los modelos de operación de empresas u organizaciones sociales locales e internacionales para terminar con una rueda de negocios solidarios donde participan actores del sector social, empresarial y público. De igual manera, el modelo plantea la vinculación de expertos como docentes y asesores voluntarios, lo que permite la conformación de un círculo virtuoso alrededor de la solidaridad empresarial y social.

Palabras clave

emprendimiento social, modelo de negocio, procesos de formación

Introducción

Según datos de la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, dependencia adscrita al Ministerio del Trabajo de Colombia; en el año 2014 se encontraban registradas en las diferentes cámaras de comercio del país, 216.170 entidades sin ánimo de lucro o ESALES; de ellas un 9.4% están en el Departamento de Antioquia, ocupando el tercer lugar por debajo del Departamento del Valle (9.45%) y Bogotá (16.9%) (Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, 2014)

La misma fuente destaca que de las 20.235 ESALES registradas en Antioquia, el 81.5% corresponden a Corporaciones y Fundaciones, lo que significa que no sólo existen más de 16.300 organizaciones con enfoque social o solidario, también hay una masa crítica de individuos que ven a través del emprendimiento social la mejor manera de transformar la realidad de las comunidades, especialmente las más vulnerables. En efecto, el Programa Medellín Como Vamos MCV, registra que en el año 2014, el índice de pobreza alcanza el 16.1%, 8.9 puntos por debajo del registrado en el 2013; de igual manera la pobreza extrema pasó de 6.1% al 3.0% lo que significa una reducción ostensible en los niveles de inequidad y acceso a los servicios básicos. (Medellín Como Vamos, 2014). Si bien, parte de los resultados corresponden a las acciones que viene desarrollando el Estado, no cabe duda el papel que las organizaciones y empresas sociales tienen en el mejoramiento de dichos indicadores. Cabe anotar que no existen investigaciones que recojan el impacto de las empresas u organizaciones sociales en la ciudad de Medellín, incluso el mismo Programa Medellín Como Vamos, recomienda en su informe del año 2012, construir indicadores que den cuenta de los resultados de los emprendimientos sociales apoyados especialmente por los programas de emprendimiento que ejecuta el municipio. Existen algunas investigaciones sobre el emprendimiento social en Medellín, (Ararat Herrera, 2014), (Benjumea et Al, 2015), (Malavera Pineda, 2013), (Galeano & Acevedo, 2008) que analizan el tema del emprendimiento social, inclusivo y solidario desde diferentes perspectivas, pero aún se debe ahondar en aspectos como la caracterización del emprendedor social y el modelo de negocio de sus emprendimientos.

La Diplomatura en Gestión y Fortalecimiento de Empresas Sociales de la Corporación Universitaria Minuto de Dios Seccional Bello surge de un taller teórico-práctico realizado en el año 2012 por el Centro de Emprendimiento Social y Solidario de la Institución, con la participación de 13 empresas y organizaciones sociales. Dicho taller tenía como objetivo ofrecer a los participantes, las herramientas y conceptos que ayuden a la gestión y el desarrollo de sus empresas sociales. El proceso de formación, de 24 horas de duración, desarrolló cuatro módulos: Definición del Emprendimiento Social, Inclusivo y Solidario; Competencias del Emprendedor Social, Modelo de Negocio de las Empresas Sociales, Inclusivas y Solidarias y Herramientas para el Fortalecimiento de las Empresas Sociales, Inclusivas y Solidarias. La metodología utilizada en el taller, implicó un diagnóstico de los modelos de negocio de las empresas participantes así como de las competencias y características de los emprendedores y líderes de las mismas.

Los resultados de dicha caracterización se resumen, tomando a Curto Grau (2012) en organizaciones con una dimensión social muy fortalecida, pero carentes de una dimensión emprendedora que les permita la generación de ingresos, la identificación de oportunidades y la innovación en productos y/o servicios.

Ante dicha realidad y como parte de la responsabilidad social de la Uniminuto frente a sus grupos de interés, en el año 2013 se consideró el diseño y montaje de un diplomado que permitiera en primer lugar, permitir a la Universidad, integrar acciones alrededor de sus tres funciones sustantivas como son la docencia, la investigación y la proyección social. La primera, representada en la construcción de cada uno de los módulos del diplomado, la segunda en el ejercicio de investigación alrededor de la caracterización y diagnóstico de las empresas sociales y la proyección social, al posibilitar el desarrollo y el mejoramiento de las organizaciones y empresas sociales que tienen vínculos con la Institución no sólo a través del proceso de formación; también con una rueda de negocios solidaria donde tienen la oportunidad de presentar su portafolio de productos y servicios a otras empresas de la región. En segundo lugar, ofrecer a las empresas sociales vinculadas a la Institución, conceptos, metodologías y herramientas que permitan la implementación de estrategias de fortalecimiento al interior de las mismas, desde un modelo de Empresa Social, que permita la generación de alternativas de sostenibilidad y desarrollo en el largo plazo, tal y como reza el objetivo general del diplomado.

Fundamentación

El emprendimiento social no es un fenómeno nuevo; en efecto, a través de la historia han existido personas e instituciones dedicadas a resolver diferentes problemáticas sociales: Florence Nightingale, pionera de la enfermería moderna, Henry Dunant, creador de la Cruz Roja o Robert Owen y Charles Fourier, promotores del cooperativismo, son algunos ejemplos de emprendedores sociales que con sus ideas y aportes, contribuyeron a la transformación de las estructuras sociales vigentes en su época, en pro de mejorar las condiciones de vida de diferentes comunidades, especialmente las más vulnerables. Al respecto, el emprendedor social no es aquel que busca la eficiencia en el sistema para lograr la inclusión de ciertas comunidades; al contrario el emprendedor social promueve la creación de nuevas estructuras (De mercado, administrativas, técnicas y/o financieras) que permitan la solución a problemáticas sociales, tal y como lo afirma Yunus (2011) a través de una empresa cuyos beneficios se destinen a la sostenibilidad de la misma y la maximización de los impactos sociales. Lo anterior exige la consolidación de un modelo de negocio, propio de cualquier empresa, que combine los objetivos sociales como los económicos en un marco de innovación permanente que les permita operar tanto dentro como fuera del mercado. (Céspedes A, 2009)

Kaufman (2011) , afirma que todo modelo de negocio debe contar con cinco elementos clave: La creación de un producto o servicio de valor, un componente de marketing, unos clientes que valoren

el producto o servicio propuesto, una estructura para la previsión del producto/servicio y un esquema financiero donde se determinen los ingresos, las salidas y las utilidades. Para Osterwalder & Pigneur (2013) un modelo de negocio es una herramienta conceptual que permite expresar y entender de manera lógica el funcionamiento de una empresa, igualmente permite identificar como se genera valor para el mercado y cuales son los mecanismos de sostenibilidad financiera de la empresa. (Londoño G, 2008)

Autores como Arboleda & Zabala (2011), Austin, Gutierrez, Ogliastri, & Reficco (2006), Nicolas & Rubio (2014), Murphy & Coombes (2008), Grassl (2012) han analizado y discutido sobre los modelos de negocio y los factores clave para la sostenibilidad y desarrollo de los emprendimientos sociales; elementos como la creación de valor, la estructuración de modelos híbridos donde se combine el objeto social con el económico, estrategias de mercadeo, estructuras de gobernanza, entre otras. Silva (1996) plantea serios problemas que sufren las empresas sociales en Colombia, especialmente desde los aspectos gerenciales y tecnológicos, mientras Barrera (2007) destaca la responsabilidad social de las empresas sociales y la relación con sus clientes y grupos de interés, como base para la generación de valor social y económico.

En ese sentido, Chiliova et al (2011) afirman que las empresas sociales deben contar con tres características fundamentales: Un valor social como objetivo prioritario, un valor económico que les permita su sostenibilidad y una estrategia y enfoque empresarial que articule ambos valores. De igual manera, para los autores en mención, las empresas sociales deben concentrarse en tres valores clave: La capacidad de innovación, necesaria para responder a las dinámicas del mercado; la habilidad para revelar capacidades y movilizar recursos y la destreza para extender su impacto de la acción directa. (Op Cit. Pg. 21)

El diplomado en “Gestión y Fortalecimiento de Empresas Sociales” recoge en cinco módulos los conceptos en mención, los cuales van desde la formulación del modelo de negocio hasta las habilidades propias del empresario social con el objetivo de posibilitar en las organizaciones participantes, estructuras y estrategias que les hagan sostenibles e innovadoras.

Metodología utilizada

La metodología utilizada en la investigación fue de tipo mixto, la cual comprendió el rastreo y el análisis de diferentes fuentes bibliográficas, así como un conjunto de entrevistas a emprendedores sociales, con el fin de hacer una primera caracterización de sus empresas para contribuir así, a la construcción curricular y metodológica del diplomado. De igual manera, se aplicó un instrumento de diagnóstico del modelo de negocio de las organizaciones participantes. Este instrumento cuenta con un total de 39 preguntas, distribuidas en cinco ítems, cada uno con su correspondiente peso. (Ver tabla 1)

Tabla 1. Instrumento de Diagnóstico Modelo de Negocio ES - Uniminuto Sede Bello

Ítem a evaluar	Peso	Número de preguntas
Gerencial y de liderazgo	30 %	8
Mercadeo y ventas	15%	8
Financiero - Contable	10%	6
Producción	15%	6
Talento Humano y Relacionamento	30%	11
Total	100%	39

Fuente: Uniminuto Bello (2014)

El instrumento fue aplicado a un total de 16 empresas sociales del Valle de Aburrá, legalmente constituidas y con un promedio de operación de tres años en el medio.¹

Para la ejecución del diplomado se parte del modelo pedagógico de Uniminuto. El modelo praxeológico está conformado por cuatro momentos sustanciales: “Ver, juzgar, actuar y devolver creativamente” lo que convierte el diplomado y sus módulos en un ejercicio donde se combina la teoría y la práctica. Esto se traduce en la aplicación de técnicas y estrategias didácticas que propendan por la construcción individual y social del conocimiento como foros, mesas temáticas, mesas de trabajo, entre otras. De igual manera, el diplomado integra un ejercicio de voluntariado docente, complementario al proceso de formación, donde graduados de la Institución y personas amigas de la obra Minuto de Dios, comparten sus conocimientos y experiencias con los participantes. Lo anterior se basa en la filosofía de la solidaridad, uno de los valores fundamentales del diplomado en mención.

¹Cabe anotar que el instrumento aplicado en el diplomado es totalmente diferente al utilizado en el seminario taller que dio origen a la experiencia descrita en este artículo. El diagnóstico de los modelos de negocio del seminario taller se realizó a partir de entrevistas y metodologías participativas en el aula de clase que no están consignadas en este documento.

Desarrollo

La diplomatura en Gestión y Fortalecimiento de Empresas Sociales, es el resultado del trabajo permanente de la Corporación Universitaria Minuto de Dios con las organizaciones y empresas sociales localizadas en su área de influencia, a través de iniciativas como la práctica en responsabilidad social, la práctica profesional, el programa de voluntariado, la participación en escenarios y espacios de encuentro entre las empresas y los emprendedores sociales. El principio que fundamenta tal esfuerzo institucional es la Solidaridad, entendida como la capacidad de aunar esfuerzos e iniciativas para generar un nuevo modelo de desarrollo, en el que los grupos de interés a los que se dirigen los esfuerzos de las Organizaciones Sociales y UNIMINUTO, no sólo se vean directamente beneficiados, sino y sobre todo sean partícipes y gestores de la construcción del Tejido Social. Las dependencias responsables son el Centro de Educación para el Desarrollo CED, el Centro de Graduados, Empleabilidad y Prácticas y el Parque Científico de la Innovación Social.

El desarrollo del proceso de formación está dividido en tres momentos; el primero es la conformación del equipo de docentes voluntarios, quienes asumen el compromiso, sin costo, de liderar cada uno de los módulos en el aula de clase, además de servir como asesores y expertos para los participantes. El programa de Voluntariado, adscrito al Centro de Educación para el Desarrollo CED, promueve tanto al interior como al exterior de la Institución la vinculación al proyecto. Los docentes voluntarios reciben por parte de la Universidad 24 horas de formación en pedagógica, didáctica y docencia. El segundo momento, corresponde al diseño y ejecución del diplomado. Para tal fin se definen, a partir de las fuentes consultadas y los instrumentos aplicados en el ejercicio de investigación, cinco módulos temáticos, cada uno con su correspondiente entregable. De igual manera, la diplomatura está diseñada bajo cuatro enfoques, los cuales se articulan a los contenidos de cada módulo. Estos enfoques responden a vacíos conceptuales presentes en las organizaciones sociales y que entran a complementar la construcción del modelo de negocio. A cada bloque temático le corresponde un entregable evaluable.

El último momento del proceso se denomina “Rueda de la Solidaridad”. Un espacio donde se reúnen los participantes del diplomado con representantes de empresas privadas y de otras empresas sociales, funcionarios de la administración municipal y empleados de la universidad con el objetivo de generar negocios sociales entre los asistentes. La rueda sirve igualmente para validar el portafolio de servicios y las estrategias de presentación y mercadeo desarrolladas en los módulos segundo y último del proceso de formación.

Cabe anotar que la “Rueda de la Solidaridad” nace mucho antes del diplomado, pero se integró desde el 2013 como parte del proceso de cierre.

Principales resultados

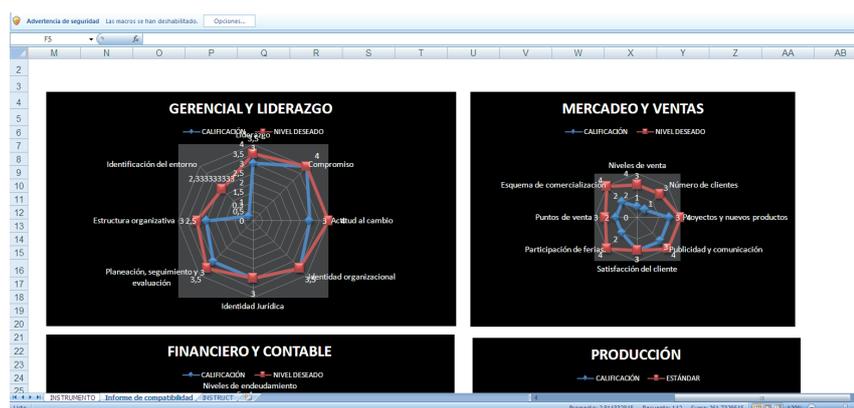
Los resultados del proceso de diseño y ejecución de la diplomatura en Gestión y Fortalecimiento de Empresas Sociales, se pueden reunir en cuatro ítems; el primero constituye una lectura de los modelos de negocio de las empresas sociales participantes, lo que posibilita la ejecución de programas de formación y acompañamiento tendientes a mejorar las condiciones de los emprendedores sociales y sus iniciativas. El segundo, en el diseño de los bloques académicos del diplomado como respuesta a los problemas identificados; El tercer bloque es la conformación del grupo de voluntariado Uniminuto alrededor del Emprendimiento Social y por último, en la consolidación de la Rueda de la Solidaridad como un mecanismo de integración de diferentes estamentos e instituciones de la región en pro del desarrollo conjunto y la solidaridad como elementos indispensables de la responsabilidad social empresarial.

A continuación se presentan los resultados de cada bloque:

Caracterización del Modelo de Negocio

El instrumento aplicado en 16 organizaciones sociales participantes en la segunda cohorte del diplomado 2014, permitió identificar su nivel de desarrollo en cinco áreas fundamentales: gerencia y liderazgo al interior de la empresa social, las acciones en torno al marketing, los aspectos financieros y contables, el nivel de producción de su producto/servicio y por último las estrategias tendientes al talento humano y relacionamiento. A continuación se presentan los resultados de cada ítem:²

Grafico 1. Aspectos gerenciales de las empresas participantes en el diplomado – Gerencia y Liderazgo



Fuente: Uniminuto Bello (2014)

² La línea azul representa la situación actual de la empresa social, mientras que la línea roja representa el estado ideal que se pretende al terminar el proceso de formación.

Como puede observarse, las empresas sociales participantes son claras en su identidad jurídica, poseen alto nivel de compromiso y liderazgo por parte del emprendedor o gerente de la misma, cuentan con una estructura administrativa que les permite funcionar y adelantan procesos de planeación y seguimiento. Entre los aspectos a mejorar se encuentran la aversión al cambio, lo que puede significar un rechazo a la generación de nuevos modelos de negocio o al cambio del existente; esto se debe en gran parte al desconocimiento que tienen muchas veces del entorno, lo que les impide identificar oportunidades para desarrollar otras líneas de negocio o de ingresos. (Ver gráfico 1)

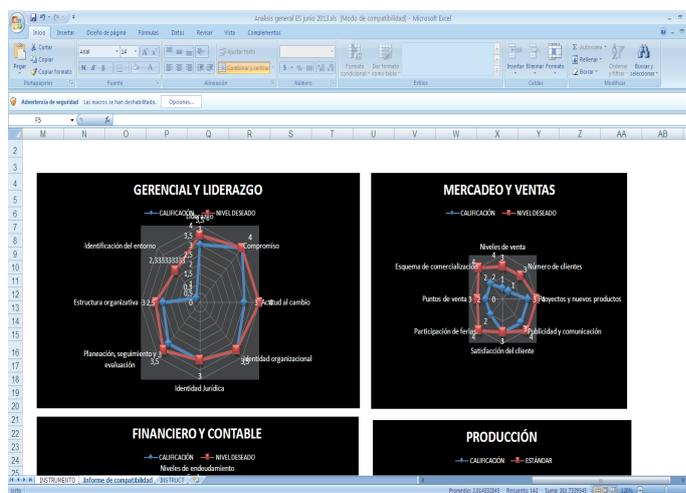
Con respecto a las estrategias de mercadeo, las empresas sociales buscan ante todo la satisfacción de sus usuarios y benefactores, se preocupan por mantener una comunicación permanente con sus grupos de interés más cercanos y se esfuerzan por diseñar y proponer nuevos proyectos. Se destaca, por el contrario, serias debilidades para llegar a nuevos segmentos de mercado, en construir una figura de cliente, en parte y se valida en el ítem de producción, por la ausencia de productos/servicios sociales o no sociales que les permiten obtener ingresos; lo que se ve reflejado en esquemas de comercialización limitados y por ende en niveles de venta e ingresos. (Ver gráfico 2)

El gráfico tres representa los resultados más significativos en materia financiera y contable de las empresas sociales participantes. Contrario a lo que se piensa, las empresas sociales tienen una idea clara del dinero y su manejo; son conscientes del esfuerzo que se debe hacer para conseguirlo que acrecienta el temor a endeudarse e incluso a buscar nuevas fuentes de financiación (Ver gráfico 3)

Frente al sistema de producción, la aplicación del instrumento evidenció un desconocimiento en la estandarización de los procesos internos para la producción del producto/servicio social o no social.³ Cabe anotar que las empresas sociales participantes no cuentan con productos o servicios diferentes o complementarios a su objeto social, por ende, los ingresos que perciben están relacionados con su objeto o misión social. Sobresale la ausencia de mecanismos para evaluar y controlar la calidad y por ende los impactos, la carencia de manuales de funciones y tareas a lo que se suma, equipos y espacios no adecuados para su funcionamiento o producción. (Ver gráfico 4)

³Se entiende por producto/servicio social, aquel que está directamente relacionado con el objeto social de la empresa; por ejemplo una organización que trabaja con personas de la tercera edad, su producto social son aquellos productos o servicios que atienden a este tipo de población, dinamizando su misión como empresa social. Mientras que el producto/servicio no social, está completamente desligado del objeto social de la empresa, convirtiéndose sólo en generador de recursos para el sostenimiento de la organización. Un ejemplo de ellos son las empresas sociales que trabajan con niños y venden productos alimenticios o prendas de vestir que no tienen relación directa con la misión de la misma.

Gráfico 2. Aspectos gerenciales de las empresas participantes en el diplomado – Mercadeo y Ventas



Fuente: Uniminuto Bello (2014)

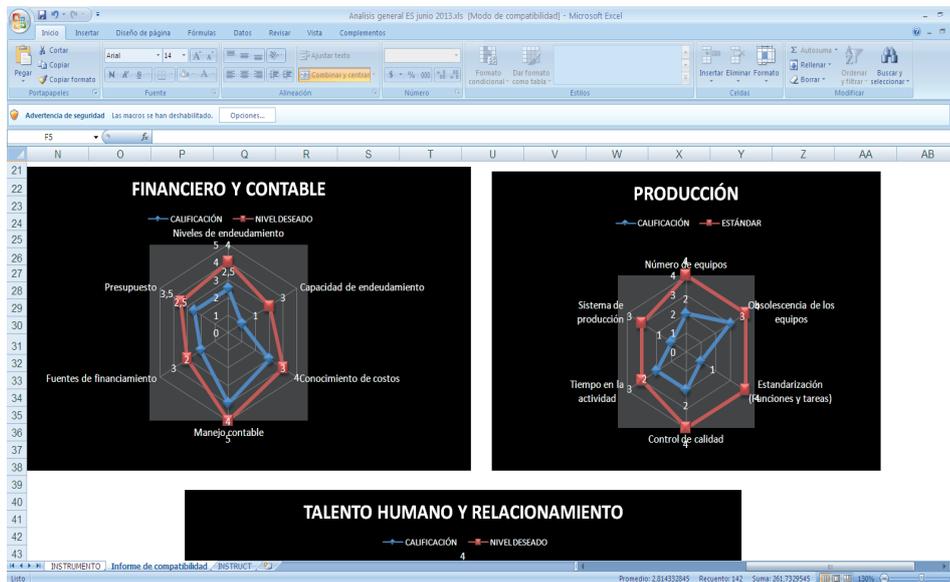
El gráfico cinco, talento humano y relacionamiento, se evidenció que internamente se tiene buena comunicación y manejo adecuado de los conflictos, en parte por el poco número de personas vinculadas de manera directa a la organización. Sobresalen aspectos como la asociatividad y los mecanismos de participación con otros actores y grupos de interés, como elementos a mejorar. La capacitación permanente, la cualificación del personal y la integración a escenarios de participación en el territorio también figuran como aspectos que deben potenciarse. (Ver gráfico 5)

Diseño de la diplomatura

A partir del diagnóstico anterior, se diseñaron los contenidos curriculares y metodológicos del diplomado, tratando de responder a las falencias identificadas en cada ítem. De igual manera, se determinaron cuatro enfoques o líneas de profundización articuladas a cada módulo, de tal forma que las organizaciones participantes construyeran su modelo de negocio bajo principios de innovación, cooperación internacional, economía solidaria y responsabilidad social. (Ver tabla 2)

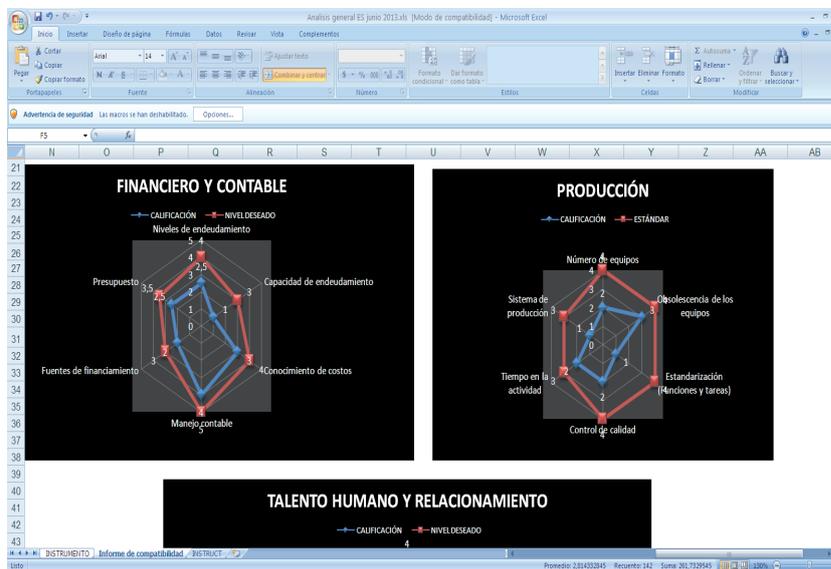
Para la construcción de las cartas descriptivas se contó con la participación de expertos voluntarios en cada uno de los temas propuestos. La diplomatura se desarrollo bajo metodológicas teórico- prácticas que permiten integrar los conceptos vistos en clase con la dinámica de las empresas sociales. (Ver fotografías 1 y 2)

Grafico 3. Aspectos gerenciales de las empresas participantes en el diplomado – Financiero y Contable.



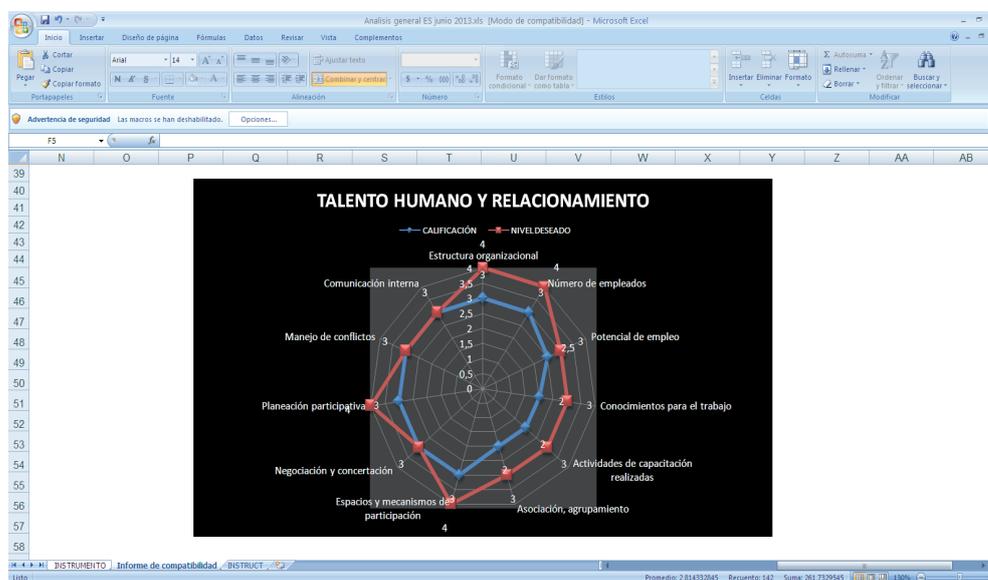
Fuente: Uniminuto Bello (2014)

Grafico 4. Aspectos gerenciales de las empresas participantes en el diplomado – Producción.



Fuente: Uniminuto Bello (2014)

Grafico 5. Aspectos gerenciales de las empresas participantes en el diplomado – Talento Humano y Relacionamiento.



Fuente: Uniminuto Bello (2014)

Tabla 2. Bloques temáticos Diplomatura en Gestión y Fortalecimiento de Empresas Sociales - Uniminuto Sede Bello.

Diplomado Gestión y Fortalecimiento de Empresas Sociales		Módulos	
Enfoques	Modelo de Negocio de las Empresas Sociales	Marketing Social	Finanzas para Empresas Sociales
Innovación Social	Innovación Social y Modelo de Negocio.	Innovación en las estrategias de marketing	Conceptualización y tipos de Decisiones financieras
Cooperación Internacional		Cooperación Internacional y nuevas formas de mercadeo social	Estados Financieros básicos e Indicadores Financieros
Economía Solidaria	Definición de Emprendimiento Social y nuevos enfoques.	Diferencia entre marketing empresarial y marketing social	Estructura de capital de una Empresa Social
Responsabilidad Social	Retos para el emprendimiento social.	Responsabilidades del marketing social en el medio.	Diagnóstico Financiero
			Administración de la Empresa Social
			Gestión del Talento Humano en la Empresa Social para la innovación.
			Formas de colaboración y alianzas internacionales.
			Responsabilidad social de la empresa social y voluntariado
			Técnicas de Presentación y Negociación y Rueda de la Solidaridad.
			Técnicas de presentación creativas y efectivas. Elevator Pitch.
			Presentación de portafolios y servicios empresariales para convocatorias y licitaciones
			Trabajo colaborativo y asociatividad para el bien común.
			Generación de alianzas estratégicas.

Fuente: Uniminuto Bello (2015)

Fotografías 1 y 2. Encuentros Diplomatura en Gestión y Fortalecimiento de Empresas Sociales



Grupo de voluntariado Uniminuto

Para la construcción tanto del diseño metodológico del diplomado como para la enseñanza de cada uno de los módulos, se diseñó una estrategia de vinculación de voluntarios, expertos en cada una de las áreas propuestas y con deseo de vincularse a la Institución desde la figura del docente ad honorem. Para tal fin, se diseñó una estrategia de mercadeo interno y externo donde, utilizando el valor de la solidaridad como elemento transformador del individuo y las organizaciones, se invitó a graduados y personal externo a Uniminuto a conformar dicho equipo. En total se contó con la vinculación de 6 voluntarios, los cuales recibieron un proceso de formación en pedagogía y didáctica certificado por la Universidad. Este grupo de voluntarios aún permanece vinculado a la diplomatura como facilitadores y asesores.

Rueda de la Solidaridad

Desde el año 2010, Uniminuto, en cabeza del Centro de Educación para el Desarrollo, viene ejecutando la “Rueda de la Solidaridad” espacio que tiene como objetivo fundamental dinamizar la acción social que generan los diferentes grupos de interés (empresa privada, organizaciones sociales, entidades públicas) presentes en el territorio y a través de la asociatividad y el trabajo colaborativo, proponer transformaciones sociales y nuevos modelos de desarrollo. La rueda de la Solidaridad comenzó como un ejercicio académico donde se daban inicialmente cita las organizaciones sociales vinculadas a la Universidad; en el año 2013, con la primera cohorte del diplomado, la rueda se convirtió en un espacio de negocios sociales, ampliando su rango de acción a otro tipo de organizaciones y empresas. De igual manera, la Rueda sirvió para presentar y validar el portafolio de servicios y el modelo de negocio construido por los participantes. En la versión 2014, los participantes del diplomado pasaron de asistentes

a organizadores, lo que permitió ahondar en aspectos relacionados con el marketing social y la realización de eventos. En noviembre del año 2014 se contó con la participación de más de 70 personas y 49 empresas y organizaciones. (Ver fotografías 3 al 5)

Fotografía 3. Rueda de la Solidaridad 2014.



Fotografía 4. Entrega de certificados. Rueda de la Solidaridad 2014.



Fotografía 5. Acto cultural. Rueda de la Solidaridad 2014.



Fuente: Uniminuto Bello (2014)

Discusión y conclusiones

Uno de los principales retos que tienen las empresas sociales en la actualidad, es la consolidación de un modelo de negocio que integre tanto la generación de valor social como económico. Lo anterior implica para los emprendedores y líderes sociales, empezar a implementar al interior de sus organizaciones, prácticas empresariales que, sumadas a principios de transformación social y de solución de problemas, posibiliten la consolidación de iniciativas con valor agregado, innovadoras y que vayan mucho más allá de la filantropía y el asistencialismo. En efecto, los emprendedores sociales, deben tomar conciencia que existe una dinámica de mercado a la cual se deben integrar, ya sea a través de modelos híbridos donde se combinen acciones de mercado ya sea con un producto o servicio social, derivado de la experiencia acumulada o bien ajeno a la misión social de la empresa o separar la dimensión social de la dimensión emprendedora como generadora de recursos que luego serán reinvertidos al funcionamiento de la misma.

Los resultados del diagnóstico realizado a las empresas sociales, evidencian que deben generarse estrategias para que los emprendedores identifiquen oportunidades en su entorno inmediato y las lleven a ideas de negocio que dinamicen su acción social. Igualmente el factor asociativo, un aspecto fundamental en los emprendimientos sociales, debe fortalecerse. Para tal fin, es necesario incentivar la consolidación de cadenas híbridas de valor CHV, término acuñado por la organización Ashoka, donde se generen alianzas estratégicas entre las empresas, la comunidad y las organizaciones sociales, de tal manera que se encuentren soluciones co-creadas y de beneficio para los diferentes grupos de interés. Con relación a las estrategias de marketing, las organizaciones sociales son conscientes de su impacto en el territorio, pero

sus acciones de promoción y publicidad se limitan a un ejercicio de búsqueda de donantes o benefactores, pero no han ejecutado campañas de mercadeo social que les permitan llegar a nuevos segmentos de mercado y lo más importante diferenciar entre cliente y beneficiario. A propósito, para los emprendedores sociales participantes, la palabra “cliente” es opuesta a la misión de la empresa, por lo tanto no existen los mecanismos para consolidar una masa crítica de clientes alrededor de la organización. Por último, es importante destacar la obligación de las empresas sociales de contar con indicadores de impacto y calidad que den cuenta de sus procesos y resultados.

Lo anterior, también se convierte en un reto para las organizaciones que trabajan en pro del emprendimiento y la innovación social, como es el caso de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, ya que implica en primer lugar, hacer una lectura de las características y necesidades de las organizaciones que acompañan, pero también reestructurar sus procesos de formación y acompañamiento hacia contenidos y metodologías actuales y pertinentes. La responsabilidad social empresarial debe enfocarse en el desarrollo integral de los diferentes actores y grupos de interés y no limitarse a la generación de acciones paliativas o de carácter momentáneo. Diseñar los procesos de formación a partir de los requerimientos de las organizaciones sociales, significó un acercamiento diferente a las dimensiones sociales y empresariales de las mismas, hecho que reforzó los vínculos ya existentes, permitiendo la generación de nuevas alianzas y trabajos conjuntos.

Para las empresas privadas y otras organizaciones, el diplomado y la Rueda de la Solidaridad, permitió romper con el paradigma que actualmente rodea a las empresas sociales, de “mendigas de dinero”, al conocer modelos de negocio y portafolios de productos y servicios que responden a sus expectativas y necesidades como empresas. En efecto, la Rueda ha permitido hacer negocios entre los participantes y la transferencia de conocimiento y contactos. De igual manera, el voluntariado, consolidado alrededor del proceso de formación, se convirtió en un elemento de referencia para otras personas, que desean compartir de manera solidaria sus aprendizajes y experiencias.

Recomendación de buenas prácticas

Diseñar de manera conjunta los procesos de formación permite a los diferentes actores y grupos de interés, no solo la identificación de nuevas formas de colaboración, posibilita respuestas adecuadas a las necesidades y dinámicas de cada uno de ellos. Los emprendedores sociales recibieron en el diplomado, conceptos y herramientas que les permitieron construir y validar sus modelos de negocio a partir de los vacíos identificados en sus empresas.

La integración de otros actores como la empresa privada y las administraciones municipales permiten el derrumbamiento de paradigmas y la consolidación de nuevos negocios, permitiendo a la vez

reaprender sobre lo que significa la responsabilidad social empresarial y la solidaridad.

El diplomado no es gratuito, para el año 2015, su costo asciende a unos 140 dólares, equivalente a unos 300.000 pesos colombianos, lo que indica que el emprendimiento social no es sinónimo de gratuidad y que por el contrario, debe corresponder a las lógicas del mercado. Cabe anotar que el costo total de la diplomatura asciende a unos 500 dólares, pero el monto es subsidiado por los docentes voluntarios y la misma Universidad. Lo anterior representa un esfuerzo tripartito entre participantes, voluntarios y la universidad.

Bibliografía

Ararat Herrera, J. A. (2014). El discurso del emprendimiento social en medellín: una mirada de la construcción dual de la identidad organizacional . la administración y los estudios organizacionales en el contexto latinoamericano (págs. 1-24). porto alegre: iii congreso internacional de posgrados de investigación latinos en administración y estudios organizacionales.

Arboleda Álvarez, O. L., & Zabala Salazar, H. (2011 Pgs. 77-94). Condiciones clave para el éxito y sostenibilidad de los emprendimientos solidarios en medellín. semestre económico. , recuperado en <http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v14n28/v14n28a6>.

Austin, J., Gutierrez, R., Ogliastri, E., & Reficco, E. (2006). Gestión efectiva de emprendimientos sociales . México: Planeta Mexicana.

Barrera Duque, E. (2007). La empresa social y su responsabilidad social. innovar , recuperado en <http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/19677/20748>.

Benjumea Arias, M. L., Chaverra Espinosa, M. d., Roman Henao, L. F., Hurtado Cuartas, D., & Atencio Peralta, E. P. (2015. Pgs. 8-18). Identificación de factores externos que inciden en el fortalecimiento de las unidades productivas asociativas (upas) en Medellín, Colombia. Ciencia ergo-sum , recuperado en <http://cienciaergosum.uaemex.mx/index.php/ergosum/article/view/2098/1791>.

Céspedes A, H. (30 de Marzo de 2009). Emprendimiento social y su sostenibilidad. recuperado el 27 de mayo de 2015, de hc global group: <https://sites.google.com/a/hcglobalgroup.com/hcglobalgroup/documentos-hcglobal-group>

Curto Grau, M. (2012). Los Emprendedores sociales: innovación al servicio del cambio social. . barcelona: iese. recuperado en http://www.iese.edu/es/files/cuaderno%2013_tcm5-75666.pdf.

Galeano Acosta, J. D., & Acevedo Valencia, J. M. (2008). Trayectorias de empresarismo social Medellín 2005-2007. Medellín : FONG. alcaldía de Medellín.

Grassl, W. (2012 Pgs. 37-59). Business models of social enterprise: a design approach to hybridity. acrn journal of entrepreneurship perspectives , recuperado en http://www.acrn.eu/resources/journals/joe012012/grassl_se-hybridity.pdf.

Kaufman, J. (2011). MBA personal. Barcelona: conecta.

Londoño G, F. (12 de Agosto de 2008). Modelo de negocio . recuperado el 27 de mayo de 2015, de investigación y algo de ficción - sistema de investigación Universidad EAFIT: <http://blogs.eafit.edu.co/felixlondono/?p=66>

Malavera Pineda, S. M. (2013. Pgs. 87-93). La efectividad de las empresas de base social en la ciudad de Medellín . ad-gnosis , recuperado en <http://coruniamericana.edu.co/publicaciones/ojs/index.php/adgnosis/article/view/251>.

Medellín como vamos . (2014). Informe Medellín como vamos 2014. recuperado el 02 de junio de 2015, de como vamos en pobreza y desigualdad : <http://www.medellincomovamos.org/>

Murphy, P. J., & Coombes, S. M. (2008 Pgs. 325-336). A model of social entrepreneurial discovery . journal of business ethics , recuperado en [file:///f:/murphy%20&%20coombes%20\(2009\).pdf](file:///f:/murphy%20&%20coombes%20(2009).pdf).

Nicolás Martínez, , C., & Rubio Bañón, A. (2014. Pgs. 7-25). Gestión de recursos en la empresa social: un reto ineludible. revista de estudios empresariales. segunda época. , recuperado de <http://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/ree/article/view/1762>.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2013). Generación de modelos de negocio. Barcelona: Planeta .

Silva Colmenares, J. (1996. Pgs. 43-72). Las empresas sociales en colombia: «superávit de las necesidades y déficit de gerencia». investigación y desarrollo. u , recuperado en http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/invest_desarrollo/4/las_empresas_sociales_en_colombia.pdf.

Unidad administrativa especial de organizaciones solidarias. (2014). informe de rendición de cuentas 2014. recuperado de <http://www.orgsolidarias.gov.co/sites/default/files/pagina-basica/pdf/rendici%c3%b3n%20de%20cuentas%20r.pdf>.

Yunus, M. (2011). Las empresas sociales. Una nueva dimensión del capitalismo para atender las necesidades más acuciantes de la humanidad. Madrid: Paídos.

Innovaciones para el emprendimiento escolar: currículo y didáctica antropológica

Mailing Rivera Lam¹, Gonzalo Flores Muñoz²

¹ Dra. en Antropología. Académica Departamento de Educación. Universidad de Antofagasta. Antofagasta-Chile. mailing.rivera@uantof.cl

² Ingeniero Electrónico. Director Centro de Estudios y Desarrollo del Emprendimiento Universidad de Antofagasta. Antofagasta-Chile. gonzalo.flores@uantof.cl

Resumen

Este artículo presenta un análisis interdisciplinario sobre los elementos curriculares y didácticos que se requieren para desarrollar las habilidades de Emprendimiento en los sistemas escolares. Éstos son: el desarrollo del pensamiento emprendedor escolar, junto con la posibilidad de generar evidencias del desarrollo de estas habilidades, aplicando los enfoques antropológico y fenomenográfico que existen para analizar los hallazgos de aprendizajes en el aula y, junto con ello, el rol que juega el contexto antropológico. Finalmente, emergen dos ideas claves: 1) la relación entre; cultura, emprendimiento y contexto, en la cual el desarrollo de propuestas didácticas es crucial para la construcción de sentido y la regulación del discurso a través de los procesos de comunicación. Y, 2) el análisis de lo comunicado como resolución de un problema retórico y los elementos que inciden desde la perspectiva del desarrollo del pensamiento investigativo para impactar en la innovación y en el emprendimiento.

Palabras Claves

currículo educativo, habilidades de emprendimiento, habilidades de pensamiento científico e innovativo, comunicación, antropología

Introducción

De acuerdo al desarrollo teórico y conceptual del Emprendimiento concordamos con que no existe una visión única de lo que se entiende como Emprendimiento o Emprendedorismo. Siguiendo a Dolabela (1999), el emprendimiento es un neologismo derivado de una traducción libre de la palabra entrepreneurship y utilizado para designar los estudios relativos a los emprendedores, su perfil, sus orígenes, su forma de actuar y su ámbito de desempeño.

En el contexto de las clasificaciones que cita Dolabella, nos adscribimos a la contribución que pueden hacer, según Hashimoto (2006), las siguientes Escuelas: la Bibliográfica, que estudia la vida de grandes emprendedores desde la perspectiva del corpus factible de analizar para perfilar cómo educar a los emprendedores, la Escuela Psicológica, que estudia las características, el comportamiento y la personalidad de los emprendedores asumiendo que un emprendedor puede desarrollar una serie de actitudes, creencias y valores que modelan su personalidad en torno a tres áreas de atención como valores personales, propensión al riesgo y necesidad de realización. Y, por último, la Escuela clásica, que centra el desarrollo del emprendimiento en la capacidad de innovar y crear.

Desde la perspectiva antropológica educativa las habilidades que se deberían desarrollar en el perfil de un emprendedor son: autoconfianza, iniciativa, perseverancia, creatividad, relaciones interpersonales, liderazgo, resistencia a la frustración, automotivación, capacidad de persuasión, capacidad de negociación, integridad, comunicación y planeación

De acuerdo a lo anterior y para aproximarse a estos hallazgos de aprendizaje, se propone poner en juego procedimientos cognitivos y discursivos, como por ejemplo la capacidad de resolver problemas, la capacidad de investigar para innovar y generar nuevas soluciones y la capacidad de comunicar intra e interpersonalmente los nuevos hallazgos para desarrollar las capacidades de Emprendimiento. El desarrollo de estos procedimientos cognitivos y discursivos está documentado en la literatura bajo diversos enfoques como, por ejemplo, el constructivismo que propone crear andamiajes de aprendizajes significativos sobre estas capacidades o la fenomenografía que además busca describir todos los hallazgos de aprendizaje en el aula, considerando tres elementos: la variación del profesor que facilita los aprendizajes, la variación de lo que se aprende y la variación del aprendizaje experimentado por el estudiante. No obstante, hacer operativas estas definiciones en la sala de clases es una tarea fundamental si pensamos en la importancia que tiene desarrollar el pensamiento emprendedor como competencia país. Al respecto existe una representación generalizada de que el Emprendimiento es un tema que debe preocuparle sólo al mundo empresarial y económico, un mundo que está muy lejos de las salas de clases de los niveles iniciales. Incluso algunas de estas representaciones se relacionan solamente con las habilidades para ganar dinero y crear empresas al menos ésta fue la sensación que nos dejó la recolección de representaciones sobre emprendimiento en una

muestra de escolares de la región de Antofagasta en Chile (Flores, Rivera y otros, 2013 y 2014).

No obstante, tampoco podemos obviar lo que develan los indicadores de desarrollo del Emprendimiento en Chile, éstos reportaron en el año 2014, que el 26,8% de la población adulta entre 18 y 64 años se considera un emprendedor en etapa inicial y un 8,8% un emprendedor establecido (empresa mayor a 42 meses de establecida). Estos resultados son parte del estudio “Global Entrepreneurship Monitor, GEM. Reporte Nacional de Chile 2014”. Considerando que el promedio de la actividad emprendedora en etapas iniciales de los países de la OECD, presentes en el GEM 2014, fue de 8,9%, siendo Japón el país que presenta un menor índice, con sólo un 3,8%.

Este reporte se realizó con los datos recopilados el 2014 y se encuestaron a 6.200 personas de un muestreo representativo a nivel nacional más muestras adicionales regionales de Tarapacá, Antofagasta, Atacama, Coquimbo, Valparaíso, Biobío, Araucanía, Metropolitana, Arica y Parinacota. Asimismo se hizo una consulta a casi 400 informantes clave sobre las condiciones del contexto y ecosistema para emprender en Chile.

El Proyecto Global Entrepreneurship Monitor, GEM en Chile se inició en 2002 y es parte del proyecto GEM Mundial del cual han participado más de 80 países. Este proyecto tiene por objeto medir la actividad emprendedora y sus condicionantes, buscando identificar áreas de oportunidad para la aplicación de políticas públicas eficientes en promover el emprendimiento.

En un nivel más local podemos comprobar que los datos con que se cuenta en la Región de Antofagasta en el Informe regional de GEM 2011, para la Región de Antofagasta, nos dan argumentos para proponer innovaciones educativas para el emprendimiento. Estas cifras mostraron que el 100% de los expertos encuestados estuvo en desacuerdo con la afirmación de que “En mi Región la educación primaria y secundaria dan un énfasis adecuado al Emprendimiento y a la creación de nuevas empresas”, el 100% de los expertos también se manifestaron en desacuerdo con la afirmación “En mi Región la educación primaria y secundaria entregan una adecuada instrucción sobre el funcionamiento de la economía y el mercado”, mientras que el 97% estuvo en desacuerdo con la afirmación “En mi Región la educación primaria y secundaria estimulan la creatividad, la autonomía y la iniciativa personal, todos ellos aspectos esenciales en la educación para el emprendimiento”.

De acuerdo a lo expuesto en esta introducción las innovaciones curriculares y didácticas para desarrollar las habilidades de emprendimiento en la sala de clases y de acuerdo a nuestra experiencia investigativa se resumen en: 1) fundamentar un enfoque antropológico educativo que desarrolle los aprendizajes del Emprendimiento a través de las perspectivas de las escuelas psicológicas, clásicas y bibliográficas 2) explicitar un currículum que sistematice el desarrollo progresivo de las habilidades de las personalidades emprendedoras, desde los primeros niveles escolares básicos hacia los secundarios, 3) focalizar la didáctica de aula en procedimientos discursivos y cognitivos que permitan a los estudiantes resolver problemas, investigar para generar nuevas soluciones y comunicar sus resultados desde las perspectivas

intra e interpersonales y 4) registrar y analizar los hallazgos de aprendizajes sobre el emprendimiento en el aula desde las perspectivas antropológicas y fenomenológicas.

Por lo tanto, este artículo, plantea algunas interrogantes, que se encuentran en el colectivo de los profesores que desarrollan la alfabetización funcional, la alfabetización científica (Rivera y otros, 2010) y la alfabetización en emprendimiento, con la finalidad de aportar comprensión al problema de cómo desarrollar estas alfabetizaciones potenciando la misión educativa en la escuela. Estas preguntas obedecen a un enfoque interdisciplinario desde la enseñanza del lenguaje y la comunicación, las ciencias y el emprendimiento desde un enfoque antropológico educativo. Ellas son: ¿Por qué se han de desarrollar y potenciar paralelamente las habilidades de lenguaje y comunicación, investigación científica y emprendimiento en estudiantes de 6 a 10 años?, ¿Qué elementos conforman la teoría de la comunicación intrapersonal e interpersonal como habilidades a desarrollar, y qué impacto tendría para la enseñanza y aprendizaje del pensamiento científico y emprendedor?, ¿Por qué es conveniente proponer una didáctica comunicacional para desarrollar las habilidades de investigación científica que conduzcan a la innovación y al emprendimiento?, ¿Cómo se puede observar la incidencia del desarrollo de las habilidades comunicativas en el desarrollo de la innovación y el emprendimiento?. Y, por último, ¿Cuál es el rol del contexto antropológico en el desarrollo del pensamiento emprendedor y la comunicación del pensamiento innovador?

Fundamentación teórica

Presentamos a continuación algunos elementos que hemos nominado de teoría y campo en forma de interrogantes para orientar y motivar el desarrollo de Innovaciones curriculares y didácticas claves para desarrollar las habilidades de Emprendimiento en los sistemas escolares desde la perspectiva antropológica

¿Por qué investigamos desde el enfoque de la antropológica educativa?

La antropología educativa investiga las representaciones sociales de lo que las personas “saben, creen, opinan y experimentan” en contextos reales, en este enfoque hemos descubierto que estas representaciones forman parte de los aprendizajes y que es posible registrarlas para comprender las tensiones hegemónicas que co-existen en las aulas. Esto quiere decir que tanto los alumnos como los profesores proyectan campos de significados en los cuales conviven distintas representaciones de la cultura escolar, del conocimiento, de la didáctica y de la forma cómo se construyen los aprendizajes. A través de la metodología etnográfica, que consiste en registrar las interacciones comunicativas auténticas (diálogos, conversaciones, exposiciones, juegos en situaciones reales de aprendizaje, etc.) hemos documentado y visibilizado los hallazgos que los estudiantes y profesores de enseñanza básica, media y superior describen en sus aprendizajes del lenguaje,

de las ciencias, del entorno y del emprendimiento.

En la Enseñanza Superior comparamos, etnográficamente, cómo representaron la lectura y la escritura dos muestras de estudiantes de Pedagogía en Lenguaje en el norte de Chile y de Licenciatura en Literatura en el norte de México (2006-2009). Los resultados del proyecto Estudio etnográfico de las representaciones sociales sobre la comprensión de textos mostraron que en estas representaciones incidieron las fuentes de información como: el conocimiento formal, el conocimiento informal, las creencias, las experiencias y lo que dicen los medios de comunicación así como, también, influyó la relación con el entorno natural desértico, la presencia de etnias y la historia de conflictos fronterizos desarrollados en el norte de México y el norte de Chile. Y que, por lo tanto, el perfil profesional de un profesor de lenguaje debe considerar las características lingüísticas, históricas, etnográficas, epistemológicas de cómo se desarrolla el lenguaje en su país y su región; de lo contrario un perfil profesional pedagógico, carente del sustento antropológico educativo, no dará cuenta del conocimiento generado en su propio entorno cultural como sello e impronta de su propia epistemología.

En el ámbito de la educación media desarrollamos la Etnografía La marcha de los pingüinos hacia el jarro de agua que consistió en acompañar a los alumnos de dos cursos (liceo municipalizado y colegio particular) de tercero medio y su transición a cuarto medio observando durante los años 2008 y 2009 las clases de lenguaje, matemática y consejo de curso. Esta etnografía se contextualiza en el movimiento social nacional que originaron los escolares de enseñanza media evidenciando los significados que la cultura escolar construyó en alumnos y profesores a partir de la Reforma Educativa de 1990 al interior de las escuelas y liceos de Chile. El conocimiento antropológico generado permite proyectar y comprender la diversidad de tensiones hegemónicas que perduran hasta el año en curso y que han generado un nuevo movimiento nacional por la educación que exige al Estado garantizar la calidad y el financiamiento de la educación en todos sus niveles. No obstante, estas tensiones fueron visibilizadas en las aulas, en cursos reales, porque la etnografía permite describir los micro procesos sociales que replican e impactan en todo el sistema educativo. Este es el valor y la importancia de desarrollar estudios etnográficos educativos

Basándonos en los hallazgos de la relación del aprendizaje con el entorno formulamos el proyecto Etnografía de las representaciones del desierto en contextos interculturales y registramos cómo dos muestras de escolares de primero a cuarto básico representaron el desierto en las regiones de Arica y Parinacota, y; Antofagasta (2010-2011). Los resultados mostraron que los escolares expresaron un conocimiento indirecto del entorno natural desértico influido por lo que les dijeron los adultos, lo que vieron en el cine y en los medios de comunicación. Esta es la explicación antropológica de por qué los niños en el desierto de Chile dibujaron camellos, pirámides, dinosaurios o paisajes sin biodiversidad representando las influencias que reciben de los medios de comunicación y de los discursos de los adultos.

Con las evidencias recolectadas y la pregunta de investigación: ¿por qué los escolares no expresan su conocimiento directo del entorno natural a través de comunicar sus propias observaciones personales,

sus conocimientos y experiencias vividas?, centramos nuestra investigación etnográfica en recolectar las representaciones del entorno en escolares de los niveles Transición hasta cuarto básico. Desarrollamos el Estudio etnográfico sobre las representaciones sociales del monumento natural La Portada de Antofagasta y diseñamos el paquete didáctico Porta basado en las representaciones del entorno natural del desierto costero para describir la interrelación y el desarrollo de las habilidades de comunicación y pensamiento investigativo, en el aula.

En El Periodo 2012-2014 Documentamos, En Esta Perspectiva, Dos Ideas Claves: Primero, La Relación Entre; Cultura, Emociones Y Exploración, Observación, En El Que El Uso De Modelos Es Crucial Para La Construcción Sentido Y La Regulación De La Expresión. Y, En Segundo Lugar, El Análisis De La Enunciación Como La Resolución De Problemas Retóricos. La Proyección De Esta Reflexión Teórica Y Didáctica Se Propone Impactar En El Desarrollo Del Pensamiento Científico Escolar En Las Edades Iniciales.

Paralelamente, Durante El 2013, Desarrollamos El Estudio Etnográfico De Las Habilidades De Emprendimiento Escolar A Través Del Centro De Desarrollo Y Estudio Del Emprendimiento De La Universidad De Antofagasta, Cedeua, En Una Muestra De Colegios De La Comuna De Antofagasta. Constatamos La Diversidad De Representaciones Que Tienen Los Niños Acerca Del Emprendimiento Sobre La Base De Sus Propias Experiencias, Los Relatos De Otras Personas, El Sistema Escolar Y Los Medios De Comunicación. Un Hallazgo Relevante Fue La Posibilidad De Identificar Cuáles Son Los Rasgos –Para Los Escolares- De Una Persona Emprendedora Y Cómo Piensan Ellos Que Podrían Desarrollarse Ellos Mismo Como Personas Emprendedoras. A Partir De Estos Resultados Diseñamos Un Paquete Didáctico Para Desarrollar El Emprendimiento Escolar Basado En Las Representaciones Que Tienen Los Escolares Sobre El Aprendizaje Del Emprendimiento A Través Del Desarrollo De Las Habilidades De Comunicación Y Pensamiento Investigativo, En El Aula.

Para El Periodo 2015-2016 Iniciamos El Estudio Etnográfico Del Desarrollo De Habilidades Comunicativas Y De Pensamiento Investigativo En Alumnos De Enseñanza Básica En Contextos De Diversidad Cultural ¹ Enfocado En Conocer El Desarrollo Del Pensamiento Científico Escolar. Se Busca Generar Conocimiento Y Registro De Cómo Los Niños Desarrollan Este Pensamiento Mientras Aprenden Lenguaje Y Ciencias.

Desarrollar El Pensamiento Investigativo En Los Niños Es Importante Si Consideramos Que La Formación De Científicos Para El Futuro Es Una Competencia País Altamente Valorada Por La Organización De Cooperación Del Desarrollo Oede. No Obstante, Nuestros Escolares En Chile Aún No Tienen Buen Desempeño, En Esta Área, En Las Mediciones Nacionales E Internacionales Como El Sistema De Medición De Calidad De La Educación Simce Y La Prueba Internacional De Competencias

¹ Proyecto adscrito a la Red Alternativa. Difusión de resultados Alfa Iii Project Dci- Ala / 2010/88.

Pisa. En Este Contexto la tarea propuesta constituye un desafío comprender cómo ocurre este aprendizaje a través de la investigación antropológica educativa.

En síntesis, la evidencia recolectada en nuestra línea de investigación: Antropología educativa: etnografía de los aprendizajes en el aula, nos permite proponer que es posible utilizar la etnografía para documentar las representaciones de cómo aprender y desarrollar distintas habilidades en los escolares y que la singularidad de esta metodología radica en que se utilizan las visiones de los propios escolares quienes, en primer lugar, indagan en sus propios contextos culturales y sociales acerca de cómo piensan, creen, opinan y experimentan sus propios aprendizajes en distintos ámbitos; como en este caso particular sobre el desarrollo de habilidades emprendedoras. Y, luego, exploran sus propias representaciones del aprendizaje del emprendimiento en propuesta curriculares y didácticas que integran lo que ya está anclado en sus mundos sociales y culturales, reduciendo, la común tensión educativa del choque de las representaciones entre lo que los escolares ya saben y lo que se les presenta en la escuela desde nociones conceptuales que dejan fuera, en la mayoría de los casos, el bagaje de conocimientos, opiniones y creencias que les son propios.

También proponemos de acuerdo a nuestra experiencia que las habilidades de lenguaje, comunicación y pensamiento investigativo son necesarias para desarrollar el pensamiento innovador y emprendedor.

¿Por qué se han de desarrollar y potenciar paralelamente las habilidades de lenguaje y comunicación, investigación científica y emprendimiento en estudiantes de 6 a 10 años?

Desde la perspectiva del aprendizaje, según Sanmartí (2002), podemos identificar tres factores fundamentales que condicionan el aprendizaje de las ciencias -los que a pesar de su importancia- no se tienen demasiado en cuenta en las aulas. Estos son: a) Aprender a emocionarse, b) Aprender a mirar el mundo con ojos nuevos, c) Aprender a imaginar, representar y evaluar.

El aprendizaje de las Ciencias Naturales desde edades oportunas ha dejado de verse como un aspecto propio de propuestas o contextos que buscan diferenciarse. Hoy se hace evidente que aprender ciencias responde a un imperativo ético que emana desde la concepción de los niños y niñas como ciudadanos (sujetos de derecho) y por tanto, se concibe la ciencia como parte integrante de nuestra cultura, “actividad humana clave; creación de la humanidad y al servicio de la humanidad— o como instrumento para conocer, comprender, apreciar y vivir en nuestro mundo” (Quintanilla, Orellana, & Daza, 2011). Así la educación científica significa el desarrollo de modos de observar la realidad y de relacionarse con ella, lo que implica y supone modos de pensar, hablar y hacer, pero sobre todo, la capacidad de integrar estos aspectos (Arca, Guidoni, & Mazzoli, 1990). Para esto, la enseñanza de las Ciencias Naturales debe conocer a los niños y niñas y acoger su diversidad en cuanto a las formas de pensar, actuar y sentir el mundo, para situar la

enseñanza, con sentido para ellos (Hall, 2010). Como se ha señalado, anteriormente, podemos aprovechar la naturaleza de todo niño; su curiosidad, y su incesante búsqueda por conocer y dar sentido al mundo que les rodea (Worth K., 2010).

La Literatura Especializada Señala Que Basta Con Observar A Los Niños En Su Contexto Natural, Para Evidenciar Que Muestran Habilidades Científicas, Relacionadas Fundamentalmente Con La Observación Y Exploración A Través De Todos Sus Sentidos (Tassin, M., Leiva, P. Benavides, F., Suzuki, M. & Orellana, M. L., 2009). Ellos, De Manera Espontánea, En Cualquier Situación Cotidiana Actúan: Exploran, Observan, Se Cuestionan Y Preguntan, Manifestando Una Fuerte Motivación Por Saber Cómo Funciona El Medio En Que Están Insertos; Sus Elementos, Procesos Y Estructuras (Bosse, Jacobs, & Lynn, 2009). Históricamente Se Había Relegado La Enseñanza De Las Ciencias A La Educación Secundaria Porque Se Creía Que Los Niños No Podían Comprender Conceptos Científicos, Hasta No Tener Consolidadas Las Operaciones Formales (Metz, 2004). Actualmente Esta Visión Se Ha Dado Por Superada, Y Existe Suficiente Evidencia De Que Los Niños, Exploran E Indagan Y Los Educadores Han De Planificar Experiencias En El Entorno Que Los Inviten A: I) Clasificar, Ii) Comparar, Iiii) Comunicar, Iv) Evaluar, V) Experimentar, Vi) Explorar, Vi) Formular Preguntas, Vii) Medir, Viii) Observar, Ix) Usar Instrumentos, X) Registrar, Xi) Usar Modelos Y Desplegar Nuevas Ideas Que Les Permitan Desarrollar Las Habilidades Y El Pensamiento Científico (Bosse, Jacobs, & Lynn, 2009; Quintanilla, Orellana, & Daza, 2011; Mineduc, 2009).

Nuestra Propuesta Curricular Y Didáctica Sostiene Que El Desarrollo De Las Competencias De Alfabetización Funcional, Alfabetización Científica Y Alfabetización Emprendedora Se Potenciará Si Se Trabaja De Manera Interdisciplinaria Con Los Estudiantes Ya Que Los Aprendizajes “Funcionales” Aquellos Que Nos Permiten Desenvolvemos En La Sociedad Actual Ocurren En Contextos De Diversidad, Interacción Y En Situaciones De Problemáticas Reales Y Auténticas Que Siempre Nos Están Exigiendo Tomar Decisiones Que Afectan El Desarrollo En Todas Nuestra Dimensiones Humanas Y Sociales.

De Todos Los Estudios Comparativos Internacionales Puestos En Marcha En Los Últimos Años Para Evaluar Los Resultados Del Aprendizaje Escolar En Lectura Y Ciencias, El Más Citado Tal Vez Sea, Hoy, El Proyecto Pisa (Acrónimo De Su Nombre En Inglés: Programme For International Student Assessment) De La Oede (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico).

La definición de alfabetización científica parte de aquello que los estudiantes de 15 años deben conocer, valorar y ser capaces de hacer para enfrentarse a situaciones de la vida real en el mundo actual y futuro. Un aspecto clave de esta alfabetización científica son determinadas capacidades propias de la ciencia y de la investigación científica. Las competencias de los estudiantes para poner en práctica tales capacidades dependen, por un lado, de sus conocimientos científicos sobre el mundo natural y acerca de la propia ciencia, y, por otra, de las actitudes que muestran hacia los temas científicos.

En el ámbito de la comunicación la alfabetización funcional permite que dentro de una comunidad

local, las habilidades de leer y escribir deben ser vistas como esenciales para comunicar los puntos de vistas De La Entidad Y Tener Acceso A Las Instituciones Culturales Y Recursos Científicos Más Allá De La Comunidad Misma. La Alfabetización Funcional Lleva Hacia La Participación En El Mundo, Proveyendo Acceso A Fuentes Alternativas De Información Y Medios Para Expresar Los Puntos De Vista Y Las Creencias Sobre La Base De Opciones Informadas”. (Foro Mundial Sobre Educación, Dakar 2000).

En Resumen Si Potenciamos Desde Las Primeras Edades Escolares El Pensamiento O Alfabetización Funcional, Científica Y Emprendedora ¿No Nos Estaremos Acercando Hacia Una Comprensión Real, Constructiva Y Productiva De Las Capacidades Humanas Mucho Antes De Los 15 Años En La Edad Que Lo Mide Pisa?

¿Qué elementos conforman la teoría de la comunicación intrapersonal e interpersonal como habilidades a desarrollar, y qué impacto tendría para la enseñanza y aprendizaje del pensamiento científico y emprendedor?

La comunicación intrapersonal es el proceso anterior a la comunicación interpersonal y corresponde a la voz interior que todos los seres humanos escuchamos. Este acto comunicativo interno, según Roberto de Miguel Pascual (2006), permite dotar de sentido a los fenómenos de la realidad natural, dilucidar el significado de la comunicación no verbal de otros, interpretar las señales de diversas partes de nuestro organismo y hablar en alto o exteriorizar el habla privada. Pearson y Nelson (1985) amplían las dimensiones anteriores abarcando actividades como la resolución interna de problemas, la planificación del futuro, la catarsis emocional y la autoevaluación o evaluación de otros. Este hablarse uno mismo cumple funciones determinantes para los procesos cognitivos que permiten la construcción de sentido y la regulación del discurso. Miguel Pascual (2006) cita como ejemplo las funciones que cumple la inteligencia emocional para manejar las aptitudes sociales. La comunicación intrapersonal, como cualquier otro proceso cognitivo, sólo se manifiesta a través de conductas observables como los actos comunicativos interpersonales, en el sentido clásico del acto de comunicación: un emisor que emite un mensaje (texto) a un receptor a través de un canal usando un código, todo enmarcado en un contexto o situación. Según Fishman (1970), la competencia comunicativa o la competencia de comunicación (Álvarez 1995), se evidencia en el hecho de que todo acto comunicativo entre dos o más personas en cualquier situación de intercambio está regido por reglas de interacción social, las que define como “quién habla a quién (interlocutores), qué lengua (variedad regional, variedad de edad, sexo o estrato social), dónde (escenario), cuándo (tiempo), acerca de qué (tópico), con qué intenciones (propósito) y consecuencias (resultados)” (Fishman 1970: 2). Esta definición reconoce elementos pragmalingüísticos y psicológicos involucrados en la comunicación interpersonal, lo que nos permite aproximarnos al concepto de competencia comunicativa a la luz de la contribución de otras interdisciplinas. La competencia comunicativa resulta ser una suma de competencias, que según Álvarez (2001), considera una competencia sociocultural que indica las reglas

de uso lingüístico, una competencia construccional que se refiere al conocimiento del código lingüístico y una competencia discursiva o textual. En este nuevo concepto de usar la lengua para comunicarse, la enseñanza de la lengua debe estar centrada en cómo comunicarse mejor con la lengua, es decir, practicar los códigos orales y escritos, trabajar con textos completos, en situaciones reales y contextualizadas. Lo más importante es que se debe trabajar cuatro habilidades lingüísticas de la comunicación que se clasifican en habilidades productivas y receptivas. Las habilidades receptivas son dos: escuchar y leer. Estas habilidades requieren un dominio más amplio de la lengua, pues para escuchar o leer se requiere conocimiento del vocabulario y/o dominar el dialecto para entender. Se requieren micro-habilidades tales como anticipación, inferencia, formulación de hipótesis de significado y uso de la información contextual para una adecuada interpretación de los mensajes que recibimos.

Las habilidades productivas son dos: hablar y escribir. Estas habilidades requieren un dominio limitado de la lengua, pues al hablar o escribir siempre se recurrirá sólo al dominio limitado que se tenga, por ejemplo, del vocabulario.

Las micro-habilidades de las habilidades productivas corresponden al análisis de la comunicación, es decir, a quién se hablará, en qué contexto, con qué fin, etc.; búsqueda de información, selección lingüística y adecuación a la audiencia. A pesar de analizarlas por separado, debemos decir que ellas no funcionan por separado, sino que se integran en un todo. En la siguiente tabla se proponen ejemplos de integración didáctica de estas micro-habilidades para desarrollar las habilidades de investigación de los escolares desde la perspectiva de la comunicación.

Micro-habilidades comunicativas para el desarrollo de habilidades de comunicación y emprendimiento

Micro-habilidades receptivas	Micro-habilidades productivas	Ejemplos de preguntas críticas para el emprendimiento basadas en estas micro-habilidades receptivas/productivas
Anticipación	A quién se hablará	¿Cómo crees tú que podemos mejorar la calidad de vida y la producción económica en el desierto de Chile?
Inferencia	En qué contexto	Si en el desierto hay menos lluvias ¿cómo podríamos optimizar el uso del agua?
Formulación de hipótesis de significado	Con qué fin	¿Cómo crees que afecta el clima desértico a las personas y a la sociedad?/escribe una breve explicación para tus compañeros
Uso de la información contextual para interpretar mensajes	Búsqueda de información	Pregunta a tu familia sobre historias de personas emprendedoras que ellos te puedan relatar

Selección lingüística	¿Cuáles son las palabras más importantes para exponer tu búsqueda de información sobre el emprendimiento?
Adecuación para la audiencia	¿Cómo explicarías las características del entorno natural a niños más pequeños?

¿Por qué es conveniente proponer una didáctica comunicacional para desarrollar las habilidades de investigación científica que conduzcan a la innovación y al emprendimiento?

Tanto el aprendizaje de las ciencias como en cualquier área de conocimiento se requiere modelar tempranamente la organización de las ideas y la forma de comunicarlas, en este ámbito la didáctica debe aportar soluciones eficientes que mejoren la calidad de los aprendizajes, particularmente, la didáctica de la comunicación debe aportar la comprensión de los procesos mediante los cuales las personas desarrollan las habilidades intrapersonales e interpersonales de comunicación. Estas habilidades tienen un rol importante en el desarrollo de las habilidades de investigación científica ya que estas últimas requieren el desarrollo gradual e integrado de los procesos comunicativos intrapersonales, previos a la comunicación interpersonal (Flower y Hayes, 1981).

Desde esta perspectiva la didáctica en el aula debiera basarse en distintos momentos en los cuales, primero, los alumnos pudieran: observar, imaginar, visualizar, anticipar, hipotetizar, por ejemplo, sobre el propio entorno natural reaccionando –antes- de una salida a terreno, leer un texto o ver un video. Luego, en un segundo momento, dejarles un espacio para dialogar consigo mismos acerca de lo que piensan para que se desarrolle la habilidad de la comunicación intrapersonal, para que se pregunten el porqué de las cosas y al mismo tiempo desarrollen su propio modelamiento cognitivo para cuestionarse. Y, por último, un tercer momento, en el cual comuniquen a otros lo que han elaborado y a la vez tomen decisiones retóricas de cómo comunicar lo observado, las preguntas y cuestionamientos interiores adecuando el mensaje a la audiencia y a lo que quieren comunicar. Existe poca información al respecto por tal razón proponemos que una etnografía de aula registre este proceso de modelamiento cognitivo para generar conocimiento sobre la manera en que los escolares desarrollan estas micro-habilidades comunicativas necesarias para desarrollar el pensamiento investigativo, la innovación y el emprendimiento escolar.

¿Cómo se puede observar la incidencia del desarrollo de las habilidades comunicativas en el desarrollo de la innovación y el emprendimiento?

Desde la perspectiva de la resolución de problemas los niños deberían practicar la conversación y la escritura con pautas retóricas (Calderón, 2000) que modelen el diálogo interno (comunicación intrapersonal) sobre cómo empezar a expresar una idea o tema, el objetivo de esa comunicación y su propia perspectiva de lo que quieren comunicar. Lo comunicado, por tanto, será la solución al problema comunicativo enfrentado. Posteriormente en el trabajo con otros (comunicación interpersonal) deberían compartir y comparar lo que han comunicado con respecto a los criterios de textualidad (De Beaugrande-Dressler 1981). Es decir verificar si lo que está comunicando en forma oral o escrita tiene sentido, está bien construido desde la perspectiva sintáctica, es comprensible para el otro, adecuado a la situación comunicativa, tiene relación con el sentido de otros textos, informa y comunica lo que pretende comunicar.

Una didáctica de la comunicación y de las ciencias experimentales al servicio del desarrollo de las habilidades científicas, de innovación y emprendimiento desde los primeros años de escolaridad permitiría observar, registrar y generar conocimiento acerca de las conexiones entre la lectura y la escritura de los textos y cómo se pueden desarrollar estrategias que potencien el razonamiento estratégico, innovador y emprendedor. A través de ejercicios de escritura que integren el saber, es decir, el conocimiento del código y el saber hacer, es decir, la mecánica y los procesos cognitivos de la escritura (Cassany, 2000).

Metodología

La metodología etnográfica del emprendimiento se sitúa en el paradigma cualitativo-interpretativo que es fenomenológico, naturalista y subjetivo, es decir, que se orienta a la comprensión del proceso del fenómeno que estudia desde dentro y en su ambiente natural. Por lo tanto, su validez se basa en la riqueza de los datos y en el enfoque holístico o de totalidad porque su énfasis está en la comprensión global de lo estudiado.

Recolección de datos

La etnografía recolecta los datos a partir de la escritura (organizadores gráficos mapas mentales y explicaciones escritas), la oralidad (grupos focales y entrevistas) y el registro del contexto (filmaciones de las etapas de la recogida de datos) datos en los cuales se identificarán las representaciones sociales dinámicas y constituyentes del concepto de emprendimiento.

La muestra debe seleccionar profesores, directivos, y estudiantes de los distintos niveles educativos.

Análisis e interpretación

1. Establece una categorización de los contenidos visibles en las descripciones y observaciones realizadas en los distintos escenarios, identificación de los núcleos temáticos o situaciones recurrentes, la identificación de las semejanzas y diferencias entre los elementos categorizados y la agrupación de las categorías afines y su correspondiente definición abstracta.
2. Desarrolla la triangulación y convergencia de datos recogidos en distintas fuentes como: organizadores gráficos mapas mentales, entrevistas y grupos focales.
3. El enfoque procesual del estudio y análisis de las representaciones sociales se centra en el aspecto constituyente de los pensamientos para comprender lo social, la cultura y las interacciones sociales en general desde una perspectiva socioconstruccionista. Ya que el énfasis está en el proceso social, en el contenido de la representación social y no en los mecanismos cognitivos. (Banchs, 2000).

El abordaje hermenéutico (Santin, 2003) consiste en visualizar a los informantes como productores de sentidos. El análisis se focaliza en las producciones simbólicas, de los significados, del lenguaje, a través de los cuales los seres humanos construyen el mundo en que viven.

Las técnicas y el tipo de análisis de la información están principalmente relacionadas con el análisis de contenido

Dibujos y soportes gráficos. Esta técnica abarca tres fases: a) la producción de un organizador gráfico Mapa mental, b) la verbalización de las personas a partir de esos organizadores gráficos, los Mapas mentales, c) un análisis –cuantificable– de los elementos constituyentes de los organizadores gráficos Mapas mentales. (Buzan, 1996)

Este instrumento permite explorar el fenómeno de interés en el contexto de continuidad, cambios y transformaciones críticas de la educación chilena, a través de La verbalización o explicación de los distintos actores acerca de sus mapas mentales. Lo que permitió configurar los elementos visualizados, en la primera fase, en forma divergente con los juicios lógicos expresados, y en la segunda fase, en forma convergente. El análisis cuantificable de la totalidad de los elementos permitió establecer las mayores frecuencias de los elementos que componen las representaciones sociales de los actores acerca de este ámbito.

La información recogida por los organizadores gráficos mapas mentales y por la verbalización escrita de los informantes acerca de los mapas mentales construidos, es triangulada con la información recogida en entrevistas individuales y/o grupales.

La información recogida en las entrevistas individuales y/o grupales se analiza según la procedencia de la información con la finalidad de lograr una aproximación a los aspectos de una representación. El objetivo de utilizar esta técnica de análisis de información es detectar, independientemente del contenido expresado, los diferentes tipos de fuentes de información de las cuales procede un contenido. En lugar de intentar explorar “el qué dice”, se busca responder la pregunta “de dónde obtuvo la información” de lo que

dice. Al enfocar los datos de esta perspectiva, se enfatiza en los fundamentos y en la forma de organización de las representaciones.

Se indagan cuatro fuentes globales de procedencia de información extendidas en un continuum que fue de lo personal a lo más impersonal:

a) Las informaciones procedentes de las experiencias vividas por las propias personas, b) Las informaciones procedentes acerca de lo que las personas piensan, expresado en términos de roles, c) Las informaciones obtenidas de la comunicación social y de la observación, d) Las informaciones sacadas de conocimientos adquiridos en medios formales como los estudios, las lecturas, los medios de comunicación de masas (Banchs, 2000).

Desarrollo temático

El análisis fenomenográfico del aprendizaje permite comprender críticamente que todas las variaciones en la construcción del conocimiento en el sistema escolar constituyen evidencias necesarias de sistematizar, comprender y fundamentar como transposiciones didácticas.

Pang (2003) establece que la fenomenografía fue desarrollada por un grupo de investigación del Departamento de Educación de la Universidad de Goteborg en Suecia y que a comienzos de la década de los 70 el término fenomenografía fue propuesto por Marton en 1981. Su propósito es describir en forma cualitativa las diferentes formas de experimentar diferentes fenómenos. Esto implica una perspectiva de segundo orden a través del cual el observador captura cómo ve el mundo el resto de las personas. Desde la perspectiva del aprendizaje y sus implicancias pedagógicas se busca capturar el cambio que tiene el estudiante cuando experimenta un fenómeno en el mundo a su alrededor. El estudio de Runesson (1999) observó cómo los profesores enseñaban “fracciones y porcentajes” en Suecia y los resultados mostraron que aun cuando los profesores enseñaron el mismo tema en forma similar se observaron diferencias sistemáticas y fundamentales en los aspectos en que se enfocaban los profesores con respecto a lo que variaban (aprendizaje experimentado por los estudiantes) y a lo que mantenían invariante. Diferentes profesores se enfocaban y tematizaron diferentes aspectos del contenido, poniendo otros aspectos en la conciencia periférica y abrieron diferentes dimensiones de la variación, que constituyeron espacios de variación, para que los estudiantes discernieran aspectos críticos del fenómeno.

Samuelowicz y Bain (2001) describieron nueve dimensiones relacionadas con las creencias de los profesores, que incluyen: la naturaleza del conocimiento proporcionado por los profesores o creado personalmente por los estudiantes, la interacción profesor-estudiante en una dirección desde el profesor hacia el estudiante, en dos sentidos para mantener la atención del estudiante, en dos direcciones para revisar la comprensión o dos direcciones para negociar el significado del aprendizaje como retención de

conocimiento de información o formas de pensar modificadas. El aprendizaje para experimentar la pedagogía en forma orientada hacia el estudiante involucra discernimiento y el concentrarse en los aspectos críticos de esta forma de experiencia.

Este enfoque socio-cultural asume que el lenguaje y los procesos comunicativos inciden en la construcción social del conocimiento, ya que los mundos que ellos construyen, pueden permanecer impermeables cuando la educación formal no logra impactar ni modificar las opiniones, creencias, sentimientos y conocimientos que los alumnos tienen antes del nuevo aprendizaje. En este contexto cabe preguntarse si la descripción de los mundos posibles, en la sala de clases, construidos a partir de las propias representaciones sociales explicaría por qué estas representaciones -y por qué no el mismo aprendizaje- permanecen inalterables a través del tiempo ya que serían conocimientos indirectos aprendidos fuera de la educación formal en la familia y en la experiencia personal, los que finalmente modelan las actitudes, sentimientos y formas de pensar sobre diversos temas. (Rivera, 2009; Rivera Lam, Gonzalez Gaxiola & Galindo Ruiz, 2009; Rivera Lam, Gonzalez Gaxiola, Galindo Ruiz & Castro Azuara, 2011; Rivera Lam, Cortés Gómez, Guillén Figueroa & Uribe Gutiérrez, 2011; Rivera y otros 2014, 2015). Al respecto, Stella Vosniadou (2002) postula que investigando cómo conocen los niños el concepto Tierra evidenció que el proceso de cambio conceptual parece ser aproximadamente igual en niños de distintos medios culturales porque existe una considerable participación de lo cultural en la construcción de los modelos mentales específicos que configuran los niños de distintas culturas. Finalmente concluye que la adquisición del modelo culturalmente aceptado de una Tierra esférica concebida como un objeto astronómico rodeado de espacio no se puede explicar como producto de un enriquecimiento conceptual, sino que implica una reorganización conceptual fundamental que se origina a partir de la suspensión o la revisión de algunas de las presuposiciones pertenecientes a una teoría ingenua de la física.

Como podemos apreciar, las representaciones sociales constituyen una compleja y diversa red de pensamientos, conocimientos, creencias y actitudes que están presentes en todas nuestras acciones. Por lo tanto, en la sala de clases y como en toda situación comunicativa se enfrentan las representaciones de los distintos actores por un lado, tenemos lo que los estudiantes piensan, conocen y opinan sobre un tema determinado y, por otro lado, lo que piensa sobre este mismo tema el profesor. Además debemos considerar las representaciones que tiene el profesor sobre la forma en que aprenden sus estudiantes. Por esta razón, nos parece importante señalar algunas conclusiones de otros investigadores sobre el rol de las representaciones de los profesores con respecto al aprendizaje.

Strauss y Shilony (2002) afirman que los profesores piensan que la forma de entrar en las mentes de los estudiantes es observando las preguntas que formulan y las respuestas que ellos dan. Así los profesores infieren si han provocado aprendizaje modificando la mente de sus estudiantes. Para estos investigadores, es importante considerar también la influencia que tienen las creencias implícitas de los maestros acerca de la mente infantil, el aprendizaje y la enseñanza. Estas creencias se transforman en modelos que han resistido la

formación pedagógica como el modelo ingenieril que concibe el objeto de la pedagogía como llevar temas exteriores hacia el lugar de la mente de los estudiantes de un modo que penetre en ellas, almacenando ese conocimiento. Después que el conocimiento penetra, el profesor realiza acciones externas a la mente del estudiante (enseña) con la idea que si el niño hace lo que el profesor le pide, entonces el conocimiento pasará del lugar donde penetró al lugar donde será almacenado. Otra creencia de los profesores es que el conocimiento viejo (previo) se reorganiza, se amplía, se generaliza y genera mayores niveles de abstracción durante el aprendizaje. Estas creencias fueron explicitadas cuando se les preguntó qué tema y cómo lo enseñarían si pudieran elegirlo.

De acuerdo con lo anterior, Strauss y Shilony (2002), sostienen que estas creencias de los profesores no tienen un sustento teórico que ellos mismos defiendan y por esto los investigadores lo relacionan con los modelos de comunicación citados por Reddy (1979). Este autor se refiere a las metáforas que utilizan los profesores, como por ejemplo, finalmente, “hoy, logré pasarles las ideas a los estudiantes”, “juega un poco con los conocimientos y cambiarán”, “él no lo entendió (no lo atrapó)” para ejemplificar que se piensa que las ideas son tangibles y externas a los estudiantes. En este enfoque las personas siempre están desarrollando un proceso de comprensión en el cual los mensajes, los pensamientos, etc., son construidos por otros y reinventados mientras nosotros tratamos de captar los significados tal como lo determinó Piaget en sus teorías de aprendizaje infantil.

De acuerdo a lo fundamentado metodológicamente se espera que quienes aprendan con esta propuesta logren una comprensión global, reflexiva y crítica de los contextos educativos del país y del norte de Chile a través de la utilización de las técnicas etnográficas y fenomenográficas que les permitan construir sus propias identidades escolares.

Los principales resultados del análisis antropológico educativo se sintetizan en este artículo en los siguientes elementos curriculares y didácticos para aprender emprendimiento. De acuerdo a lo expuesto en esta introducción las innovaciones curriculares y didácticas para desarrollar las habilidades de emprendimiento en la sala de clases y de acuerdo a nuestra experiencia investigativa se resumen en: 1) fundamentar un enfoque educativo que combine las perspectivas de las escuelas psicológicas, clásicas y bibliográficas en la concepción del emprendimiento, 2) explicitar un currículum que sistematice el desarrollo de las habilidades de las personalidades emprendedoras en una progresión desde los primeros niveles escolares básicos hacia los secundarios, 3) focalizar la didáctica de aula en procedimientos discursivos y cognitivos que permitan a los estudiantes resolver problemas, investigar para generar nuevas soluciones y comunicar sus resultados desde las perspectivas intra e interpersonales y 4) registrar y analizar los hallazgos de aprendizajes sobre el emprendimiento en el aula desde las perspectivas antropológicas y fenomenológicas.

Discusión y Conclusiones

El corpus de representaciones sobre aprendizaje del emprendimiento, recolectado con la metodología etnográfica, fue la base del guión didáctico con el cual se elaboraron materiales didácticos para desarrollar las habilidades de emprendimiento escolar. El Paquete Didáctico de Emprendimiento Escolar está compuesto de cinco materiales: un juego de Dominó para iniciar la preparación de la alfabetización instrumental en contexto de emprendimiento (para escolares de 4-5 años), un naipe de fichas alfabetización instrumental emprendedora (para escolares de 6-7 años), dos juegos de tablero para desarrollar las habilidades de comunicación, el pensamiento investigativo o innovador en contexto de alfabetización emprendedora escolar (para escolares de 8-10 años) y guías de aprendizaje de emprendimiento (para escolares 11-15 años), estos materiales serán validados mediante juicios de expertos (académicos, investigadores, profesores de niveles escolares y, principalmente, por parte de los estudiantes).

El proceso de sistematización curricular y didáctica es el que se describió en este artículo, para fundamentar: 1) por qué proponemos un enfoque antropológico para desarrollar aprendizajes del emprendimiento desde los propios contextos culturales de los escolares en los cuales ellos reconozcan sus identidades y sus posibilidades de desarrollo, 2) explicitar los elementos curriculares que se deben considerar para desarrollar personalidades emprendedoras a partir de testimonios, biografías y entrevistas a emprendedores reales que integran las propias comunidades, 3) describir una didáctica que promueve intencionadamente cómo desarrollar la alfabetización emprendedora entre otras competencias que requieren los países para lograr su desarrollo económico y social; y 4) para proyectar y describir cómo en una etapa posterior se deben sistematizar las evidencias sobre el aprendizaje y desarrollo de las habilidades del emprendimiento escolar desde una perspectiva fenomenográfica explorando los puntos de encuentro con nuestra propuesta curricular y didáctica para desarrollar interdisciplinariamente el aprendizaje de la alfabetización funcional, la alfabetización científica para la innovación y la alfabetización en emprendimiento.

El desafío de replicar estudios etnográficos sobre el aprendizaje del emprendimiento escolar es considerar que esta propuesta antropológica permite describir el desarrollo de cualquier tipo de aprendizaje -con un valor agregado- que es documentar la cultura de quienes aprenden. La relación entre cultura y emprendimiento debe ser comprendida desde las personas que conforman las distintas comunidades de lo contrario sucederá -como lo muestra la historia educativa- que los procesos formativos se construirán desde miradas externas que no representan a quienes se pretende potenciar en su desarrollo. Se trata de educar a los emprendedores desde el valor que promueve el desarrollo humano en sus propios entornos sociales y culturales; no desde los modelos externos sobrepuestos a sus propias representaciones de la realidad. Esto es válido para cualquier proceso de aprendizaje.

Recomendaciones

La metodología propuesta en este trabajo es factible de aplicar y replicar en otros diseños de investigación. Una vez recolectadas las representaciones sociales de Emprendimiento de la comunidad en la cual se pretende intervenir se debe verificar que los actores se reconozcan en el entorno didáctico diseñado a partir de sus propias representaciones.

Bibliografía

- Dolabela, F. (1999). oficina do empreendedor. são paulo: cultura editores associados.
- Banchs, M. (2000) aproximaciones procesuales y estructurales al estudio de las representaciones sociales. Mc Graw Hill: Madrid.
- Buzán, T. (1996) el libro de los mapas mentales. urano: Madrid.
- Santin, M. (2003) investigación cualitativa en educación. fundamentos y tradiciones. Mc Graw Hill: Madrid
- Hashimoto, M. (2006). Espirito empreendedor nas organizacoes: aumentando a competitividade a través do intra-emprendedorismo. São Paulo: Saraiva.
- Pang, Ming Fai (2003). Los dos rostros de la variación. la continuidad en el movimiento fenomenográfico. revista escandinava sobre investigación en educación, 47:2,145-156.
- Rivera, M. Y Licuime, R. (2014) guía didáctica: aprendo a describir a un emprendedor. cuarto básico. centro de estudio y desarrollo del emprendimiento. sub-sede cátedra unesco de lectura y escritura. Universidad De Antofagasta.
- Rivera, M. Y Licuime, R. (2014) Guía didáctica: aprendo a hacer una historieta. octavo básico. centro de estudio y desarrollo del emprendimiento. sub-sede cátedra unesco de lectura y escritura. Universidad De Antofagasta
- Rivera, M; Cortés, W. Y Merino, C. (2015). six key questions to innovate in the classroom from an anthropological perspective on science learning and language from the earliest ages. procedia social and behavioral sciences, Elsevier.
- Rivera, M. (2015). Compiladora. antropología de la lectura: representaciones académico interdisciplinarias en la Universidad De Antofagasta. Subsede cátedra unesco de lectura y escritura. isbn 978 - 956 - 358 - 529 - 2.
- Flores, G. Y Rivera, M. (2014) entornos didácticos para el desarrollo del emprendimiento escolar. anales viii workshop universidad presbiteriana mackenzie y emprendedur isbn-978-85-67981-04-8 (p.312-323)
- Flores, G.; Rivera, M. Y Otros, (2013). Propuesta didáctica para desarrollar las habilidades de emprendimiento escolar en e-book: formando comunidades para el emprendimiento sustentable.

Colombia: fondo editorial corporación universitaria Remington, isbn 978-958-58070-4-4, primera edición (p.393-412).

Rivera, M; Cortés, W. Y Otros 2011. “Representaciones sociales del monumento natural la portada: qué nos dicen los discursos y los dibujos de los estudiantes sobre la comprensión del entorno”. revista zona próxima, Universidad del Norte

Rivera, Mailing; Cortés W. Y Otros (2011). Los niños y el desierto: representaciones del norte de Chile. Universidad de Antofagasta- Universidad de Tarapacá. 136 Páginas.

Rivera, Mailing (2010). Mundos representados: “La marcha de los pingüinos hacia el jarro de agua”. tesis doctoral en antropología. Ucn-Uta.

Rivera, Mailing; Gonzalez Francisco y otros (2010). mundos representados: lectura y escritura académica. Universidad de Antofagasta-Sonora-Tlaxcala. Cátedra Unesco de lectura y escritura en México. 296 páginas.

Rivera Lam, Mailing, 2008. “Representaciones sociales sobre comprensión y producción de textos en la Universidad De Antofagasta y la Universidad de Sonora”. Cátedra unesco de lectura y escritura. Universidad de Sonora México. 158 páginas.

Rivera, M; Cortés, W. Y Otros, 2010. Perfiles Críticos de alfabetización en lectura, matemática y ciencias en los estudiantes chilenos evaluados en pisa 2006. revista salares. Universidad de Antofagasta.

EmprendER entre tod@s

R .Rodriguez,¹ L.Planas,² L. Pocay³

¹Oficina de Vinculación Tecnológica – Facultad de Ingeniería – Universidad Nacional de Entre Ríos.
(ricardorodriguez.cs@gmail.com)

²Centro de Investigaciones – Dto. Tecnología para la Salud – Facultad de Ciencias de la Vida y la Salud
Universidad Autónoma de Entre Ríos. (leandroplanas@gmail.com)

³Secretaria de Ciencia Tecnología e Innovación – Gobierno de Entre Ríos

Resumen

La transformación de Argentina en el mundo global en el que vivimos hoy va de la mano con una transformación estructural de la economía: pasando de ser tradicionalmente productores de materias primas, a generar cada vez más productos con valor agregado.

En este sentido, se están implementando fuertemente diversas políticas con el objeto de promover la generación, el crecimiento y el desarrollo de las Pequeñas y Medianas Empresas, y al mismo tiempo promover y consolidar procesos de innovación y transferencia del conocimiento para un desarrollo territorial sustentable y verdaderamente inclusivo.

Puntualmente, el desarrollo de emprendedores se ha ido convirtiendo en un objetivo central de las estrategias y políticas públicas, para acelerar el progreso económico y social del país, contribuyendo a la generación de empleos, a la promoción de innovación, a la difusión tecnológica y al desarrollo local.

En este sentido surge el programa “EmprendER entre tod@s”, que tiene como propósito la sensibilización, capacitación, fortalecimiento y vinculación para el fomento estratégico de la cultura emprendedora, propiciando la generación y el desarrollo de empresas en la provincia de Entre Ríos.

Objetivos

Promover el espíritu y la cultura emprendedora en el ámbito educativo.

Motivar a los estudiantes a desarrollar su potencial emprendedor, de manera que consideren la opción de emprender como camino profesional y de vida.

Fomentar en los docentes el uso de herramientas didácticas para el desarrollo de las competencias emprendedoras.

Materiales y Métodos

El proyecto está compuesto por 2 ejes principales, c/u de ellos destinado a un sector diferenciado y con objetivos concretos.

El primer eje está enfocado en docentes nivel medio interesados en desarrollar materias, cursos y distintas estrategias de formación de emprendedores y posee como objetivo promover la generación de equipos docentes orientados a la formación de emprendedores. Tiene como principal actividad el conocimiento y desarrollo de herramientas prácticas y didácticas para la “enseñanza” de emprendedorismo o para la instauración de cultura emprendedora en las aulas.

Este eje se aborda bajo la metodología de taller y se basa en planteo de casos, actividades lúdicas, dinámicas y ejercicios de carácter participativo, con los que se pretende que el asistente acentúe sus conocimientos, habilidades y voluntad para buscar y alcanzar mejoras en el trabajo para el eficaz desarrollo de las competencias emprendedoras de los estudiantes.

En c/ encuentro se aborda un bloque temático establecido, con una modalidad que apunta al “aprender haciendo” como estrategia privilegiada para el desarrollo de los conocimientos, habilidades y actitudes en los estudiantes, que favorecen la generación de ideas y la concepción de emprendimientos exitosos.

En el último bloque del taller, con el objeto de introducir competencias emprendedoras en la actividad docente en la materia que cada uno dicta, deben diseñar y planificar una actividad concreta para el desarrollo de al menos una competencia emprendedora (conocimiento, habilidad o actitud).

Como cierre del taller se realiza una encuesta donde se evalúan aspectos como relación entre las expectativas del taller y los resultados, evaluación general de los capacitadores, la metodología y los contenidos, como así también la posibilidad de hacer observaciones y sugerencias para la mejora.

El segundo eje está destinado a Estudiantes. Es un taller de sensibilización, cuya metodología se basa en actividades lúdicas, dinámicas y ejercicios de carácter participativo, con los que se pretende

motivar a que los estudiantes tomen el ser emprendedor como una opción más de vida.

El esquema de trabajo toma como referencia el modelo de Timmons de desarrollo emprendedor. En el mismo se hace hincapié en la importancia de la búsqueda de oportunidades, de conseguir los recursos necesarios para el desarrollo del proyecto y del trabajo en equipo. Esto se desarrolla también con una modalidad que apunta al “aprender haciendo”.

Resultados

Participaron de esta prueba piloto 30 docentes de la ciudad de Hasenkamp (Entre Ríos) y 200 estudiantes aproximadamente de las ciudades de Paraná, Hasenkamp y Piedras Blancas, todas ellas también de la Provincia de Entre Ríos.

En el caso del taller para docentes, el principal resultado está relacionado a la intervención pedagógica que cada docente debe planificar para realizar en la asignatura que actualmente dicta.

Por lo tanto, luego de este taller, cada docente ha propuesto al menos una actividad concreta, que en función de los contenidos de planificación pedagógica trabajados en el taller incluyen una planificación detallada de los objetivos, métodos, recursos, etc.; y a que competencia (o competencias) contribuye a desarrollar.

El impacto de esto es inclusive trabajado en el transcurso del taller, sensibilizando de manera que podemos estimar que si fruto de la implementación de estas actividades en cada curso, solo 1 estudiante más elige el camino del emprendimiento, a mediano plazo (y teniendo en cuenta que hay 30 docentes) habrá en algunos años 5 empresas nuevas en Argentina (según la tasa de sobrevivencia trabajada en el taller).

Del análisis de los resultados de las encuestas al final del taller podemos destacar algunas particularidades:

En ninguno de los casos se observa que haya una calificación regular o inferior en ninguno de los puntos a evaluar.

En 20 de 30 casos se observa una tasa de calificación de excelente (la máxima) en los aspectos metodológicos, de los contenidos y en los capacitadores.

En 8 casos se hace notar la diferencia sobre capacitaciones docentes recibidas anteriormente, destacando la mecánica dinámica, atrayente, útil y sobre todo la posibilidad de aplicación práctica inmediata de los contenidos del taller.

Como punto a mejorar se observa que no se preparó un “apunte” para que se lleven los cursantes (o tengan previamente), ya que las presentaciones enviadas carecen de información, al ser solo un recurso gráfico como soporte del taller.

Como resultados de la implementación de los Talleres para estudiantes se resalta la gran atención que muestran los jóvenes, en una jornada intensiva de más de 3 horas, y en las cuales en ninguna de las ediciones han mostrado dispersión o falta de interés por realizar las actividades propuestas.

Se trabaja en un ambiente dinámico y de entusiasmo, con mucha realimentación por parte de los estudiantes y gran predisposición a las actividades y juegos realizados, y con actitud de escucha atenta en los momentos expositivos.

Conclusiones

El Proyecto puede ser replicado en otras escuelas y universidades, siendo este uno de los principales objetivos del mismo, de manera de multiplicar las acciones y los resultados.

Al ser una actividad que utiliza la técnica del taller, en donde predomina el aprendizaje por la acción, es fundamental que todo el desarrollo sea trabajado en forma dinámica y participativa, con una exhaustiva y detallada planificación, anticipando potenciales situaciones, en pos de enriquecer las ideas fuerza.

Asimismo, los capacitadores deben tener en cuenta las particularidades metodológicas de trabajar con dinámicas de grupos, como el manejo de los tiempos y recursos, la participación abierta, la flexibilidad de las ideas y opiniones, pero siempre con el objetivo claro de lo que se pretende desarrollar en cada sesión del taller.

Como conclusiones del proyecto podemos mencionar que se observa una gran necesidad de participar en actividades concretas de autoanálisis y de proyecciones de futuro en la búsqueda de la vocación por parte de los estudiantes.

Creemos que es fundamental incentivar y promover actividades relacionadas al fomento de la cultura emprendedora en las aulas, dando herramientas didácticas para el desarrollo de las competencias emprendedoras a docentes, para que puedan motivar a los estudiantes a desarrollar su potencial emprendedor, de manera que consideren la opción de emprender como camino profesional y de vida.

Bibliografía

Braidot, N. (2001), "Educación Para la empresarialidad en el contexto universitario argentino: ¿opción o necesidad?", congreso sobre emprendedorismo y desarrollo local, pigüé, provincia de Buenos Aires, Argentina.

Braidot, N. Y Cesar, R. (2013). "La Universidad como promotora de actitudes emprendedoras" en creatividad e innovación aplicadas al desarrollo emprendedor. ediciones unl. Santa Fe, Argentina

Timmons, J. (2004). New Venture Creation: entrepreneurship for the 21st century. California: Mcgraw-

Hill/Irwin.

Dolabela, F. (2005). El secreto de luisa: una idea, una pasión y un plan de negocios. como nace un emprendedor y se crea una empresa. Rosario: homo sapiens.

Dolabela, F. (2005). Taller del emprendedor: una metodología de enseñanza que ayuda a transformar el conocimiento en riqueza para el desarrollo económico y social de las regiones. Rosario: homo sapiens.

Kantis, H, Angelelli, P Y Moori Koenig, V. (2004), desarrollo emprendedor. América Latina y la experiencia internacional, Editorial Nomos (Colombia), Editorial Temas (Argentina).

Braidot, N., Cesar, R., & Gonzalez, V. (2014). Competencias emprendedoras en la formación de ingenieros, un desafío necesario. Buenos Aires: Universidad Nacional de General Sarmiento.

Emprendedores Ing. (2013). Precitye. Obtenido de programa regional de emprendedorismo e innovación en ingeniería: <http://www.ingemprendedores.org/>

Gartner, W. (1988). Who is an entrepreneur? is the wrong question. entrepreneurship theory and practice - university of baltimore educational foundation , 47-68.

González, S., & Matozo, E. (2013). Creatividad e innovación aplicadas al desarrollo emprendedor: experiencias de la red latinoamericana de buenas prácticas de cooperación universidad empresa. Santa Fe: Edicionesunl.

Kantis, H., & Federico, J. (2007). Crisis y renacimiento emprendedor en la argentina: evidencias y algunos interrogantes. boletin informativo techint322 , 13-28.

Ogliastri, E. (1998). El método de casos. cali: crea - centro de recursos para la enseñanza y el aprendizaje.

Prodem. (2015). Programa de desarrollo emprendedor: investigación, acción, aprendizaje. obtenido de <http://www.prodem.ungs.edu.ar/>

Ruben, C. (2012). Bases conceptuales y metodológicas para la formación de emprendedores. Buenos Aires: Universidad Nacional de General Sarmiento.

Shapero, A., & Sokol, L. (1982). The social dimensions of entrepreneurship. encyclopedia of entrepreneurship - social science research network , 72-90.

Veciana, J. M. (2005). La creación de empresas: un enfoque gerencial. Barcelona: La Caixa.

Verciana, J. M. (1999). Creación de empresas como programa de investigación científica. revista europea de dirección y economía de la empresa, 8 (3), 11-36.

Verheul, I., Wennekers, S., Audretsch, D., & Thurik, R. (2001). An eclectic theory of entrepreneur. Amsterdam: tiinbergen instiitute.

Wassermann, S. (1994). El estudio de casos como método de enseñanza. Buenos Aires: Amorrortu.

Ocde (1999), fostering entrepreneurship. París.

Ocde (2001), entrepreneurship, growth and policy, Oecd Dsti/Ind (2001) (Verheul, Wennekers, Audretsch, & Thurik).

Innovar educando en competencias emprendedoras

Marcela Farré¹, Carolina Lamas²

¹Doctora en Comunicación. Directora de Desarrollo e Innovación de la Universidad Siglo 21. Córdoba, Argentina. Correo: marcela.farre@ues21.edu.ar

²Licenciada en Comunicación Social. Coordinadora del Centro de Emprendimiento e Innovación de la Universidad Siglo 21. Córdoba, Argentina. Correo: carolina.lamas@ues21.edu.ar

Resumen

En este trabajo se analizan los principales resultados de la política educativa implementada por la Universidad Siglo 21 en 2005 para el desarrollo del emprendedorismo, con la incorporación de dos materias obligatorias y matriciales para todas las carreras: Desarrollo Emprendedor -en primer año- y Emprendimientos Universitarios -en el último año de carrera.

El objetivo es medir el impacto de la formación emprendedora en los últimos cinco años y en particular presentar la estrategia del Modelo de Aprendizaje basado en Competencias (MAC), implementada en 2014, como modelo más idóneo para garantizar los objetivos de esa política.

Finalmente, se concluirá aportando a la discusión sobre la importancia de generar un trayecto académico para poder desarrollar una política de educación emprendedora, por lo que se presentan las prácticas del Centro de Emprendimiento e Innovación al final de esta ponencia.

Palabras clave

política educativa, emprendedorismo, competencias, innovación

Introducción

En el año 2005, la Universidad Siglo 21 definió una política educativa para promover, de manera sistemática, su misión institucional de *“formar líderes emprendedores que contribuyan a aumentar la eficiencia y competitividad de las organizaciones públicas y privadas donde se desempeñen. Líderes capaces de asumir posiciones de responsabilidad en la creación y distribución de la riqueza, con la aspiración última de que la región sea cada vez más desarrollada, ética, solidaria y equitativa...”*; dos materias, obligatorias y matriciales para todas las carreras, fueron la manera de garantizar que esta formación llegara a los alumnos. Más aún, esta política fue acompañada de una estrategia congruente que fue la conformación de esas cátedras de manera interdisciplinaria. Es decir, alumnos de distintas carreras mezclados en el aula (presencial o virtual). Estudiantes de Psicología con los de Contador, Diseño Gráfico, Relaciones Internacionales, Comercialización, etcétera, comparten los proyectos pedagógicos de esas materias, Desarrollo Emprendedor y Emprendimientos Universitarios.

Con la implementación, en 2014, del Modelo de Aprendizaje basado en Competencias (MAC), estas dos materias actualizaron sus contenidos, metodologías y modos de evaluación, con el propósito de desarrollar la capacidad emprendedora y habilidades para encontrar soluciones creativas e innovadoras basadas en conocimientos y experiencias. El MAC es un modelo pedagógico innovador que desde comienzos de los años 2000 se viene implementando en la mayoría de las universidades europeas y de gran parte de Latinoamérica. Este modelo busca dar respuesta a las necesidades de formación integral que demanda la sociedad del conocimiento, en la que los procesos de información, atravesados por la tecnología, se encuentran al alcance de alumnos y docentes por igual, por tanto el desafío de hoy no es obtener conocimientos, sino transferirlos a situaciones concretas. “Las competencias se centran en el desempeño. Ser competente o mostrar competencia en algo implica una convergencia de los conocimientos, las habilidades, los valores y no la suma de éstos” (Argudin, 2013:11).

En este modelo de trabajo, docentes y profesionales participaron en la definición de las competencias de las dos materias de Emprendimiento. En Desarrollo Emprendedor se busca que el alumno pueda imaginarse a sí mismo como agente transformador dentro de su profesión; por eso, las competencias se focalizan en el “ser” emprendedor como método de introspección que verifique dichas aptitudes.

Mientras, la materia Emprendimientos Universitarios (en el cuarto y último año de cursada) tiene el objetivo de formar competencias de pensamiento analítico, trabajo en equipo interdisciplinar y orientación al cliente, trabajando de manera colaborativa, innovadora y planificada para el modelado de un proyecto. De esta manera se promueve fundamentalmente, el “saber hacer” a través de herramientas teórico-prácticas que motiven al alumno a experimentar con proyectos ya en su recorrido académico-formativo.

En 2015, con la creación del Centro de Emprendimiento e Innovación (CE+I) de la Universidad Siglo 21, se diseña un “trayecto emprendedor” del alumno desde primer año hasta la graduación, signado por diversas propuestas de Inspiración, Educación, Experimentación y Aceleración.

El Centro ha comenzado un trabajo diagnóstico para detectar los alumnos y egresados con competencias emprendedoras, con el objetivo de obtener evidencia de los resultados de avance. Un paso inicial fue la reciente encuesta de empleabilidad (2014) a todos los egresados, la cual arroja que el 42% se declara “emprendedor” como primera o segunda actividad laboral. Este diagnóstico motivó al Centro de Emprendimiento e Innovación (CE+I) a indagar aún más, mediante el uso de encuesta, en la adquisición de competencias en las materias emprendedoras, principalmente en Desarrollo Emprendedor que se dicta en primer año a una población de alumnos muy alta, con el objetivo de impulsar, de manera firme, el “trayecto emprendedor”.

Conjuntamente, se recolectaron datos en relación a las perspectivas del alumno como emprendedores, midiendo su actitud hacia el emprendimiento, lo que se tradujo en información valiosa para un posterior análisis del CE+I.

Fundamentación

El interés por formar el espíritu emprendedor ha dejado de ser una iniciativa privada o aislada. Hoy los países más desarrollados del mundo fomentan este tipo de formación de manera sistemática, a través de políticas concretas. El Informe del Ministerio de Educación Español denominado *Objetivos Educativos Europeos y Españoles. Educación y Formación 2020* (2013), plantea como una de sus estrategias clave la siguiente: “afianzar la creatividad y la innovación, incluyendo el espíritu emprendedor, en todos los niveles de educación¹”. También Chile posee un programa con el propósito de generar una cultura emprendedora: “Educación para el emprendimiento”, proyecto para la implementación de un Programa Nacional de Educación para el Emprendimiento y la Innovación que convoca a iniciativas de educación para lograr este cambio cultural². En Colombia se decreta en el año 2010 la “Ley de fomento a la cultura del emprendimiento”, en cuyo artículo segundo dispone promoverla en todos los estamentos educativos. Para eso, sanciona una lista de compromisos de políticas públicas, que hoy se aplican en ese país en la educación universitaria, primaria y secundaria.³

Otro caso a destacar es el de Brasil que tiene “uno de los ecosistemas de emprendimiento más desarrollados de América Latina con programas e instrumentos públicos para capacitación, innovación,

¹<http://www.mecd.gob.es/dctm/inee/indicadores-educativos/informeeet20202013.pdf?documentId=0901e72b81> pág. 10.

²<http://www.economia.gob.cl/derecho-de-autor/apoyo-al-entorno-emprendedor-escolar/>

³ www.mincit.gov.co/descargar.php?idFile=2331

financiamiento, apoyo a exportaciones, promoción de inversiones y otros que en conjunto permiten expandir y ampliar las actividades del sector privado y el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas”.

⁴Entre ellos se destaca la FINEP, ⁵que es una Financiadora de Estudios y Proyectos, perteneciente a la agencia del Ministerio de Ciencia y Tecnología del Gobierno brasileño que promueve los temas de innovación, ciencia y tecnología; el Servicio Brasileño de Apoyo a Pequeñas y Medianas Empresas (SEBRAE); y el Banco de Desarrollo de Brasil (BNDES). Estas tres representan uno de los ejes principales de servicios para el desarrollo del sector privado y en particular, del impulso a la innovación y el crecimiento dinámico de las PyME.

En la Argentina, la última ley de Presupuesto Nacional, publica sus quince políticas públicas a partir de las cuales distribuye los gastos; la sexta de esas políticas es: “Acciones de Empleo”, e incluye las actividades de capacitación, asistencia y gestión de emprendedores, instituciones y cooperativas”. ⁶

Una política de fomento al emprendedorismo es beneficiosa para la sociedad, pues es creadora de empleo, contribuye al gasto público con sus aportes, dinamiza la innovación, ofrece alternativas de desarrollo para grupos desfavorecidos en el empleo, como mujeres y jóvenes; y por tanto, representa una poderosa herramienta para el progreso de las naciones desde la iniciativa privada. La Red Emprendedur, creada en 2004, y este IX Workshop con su lema “Promover el Emprendedorismo Innovador en América Latina” son muestra de esta convicción, como el propio objetivo de la Red, y todas sus acciones educativas.

Las Universidades hoy deben tomar un rol proactivo en el cambio de paradigma social y productivo. En la sociedad del conocimiento y el aprendizaje, se impone un cambio superador de las políticas tradicionales que prestigian el conocimiento especializado creado a la luz de las demandas de la era industrial; hoy la *política universitaria debe sostener el trabajo interdisciplinario y colaborativo*, teniendo como objetivo la formación de competencias para resolver problemas nuevos.

Bajo ese paradigma, la Universidad Siglo 21 tiene como política estimular *la formación del liderazgo emprendedor y la innovación*, como bien social y nacional, al ser generador de riqueza, inclusión y trabajo. Desarrollar esas competencias en un ecosistema emprendedor dinamiza la transferencia de tecnología en la resolución de problemas y empodera a los jóvenes que toman responsabilidad en la construcción de empleo de manera solidaria.

Desde su fundación, la Universidad ha reconocido la importancia del emprendedorismo como una competencia fundamental para el desarrollo personal y el de la nación. Busca poner en práctica su misión, en todos los ámbitos en lo que se desarrolla, inculcando la vocación de transformar realidades y apostar siempre hacia la mejora de nuestras sociedades, con una visión global y social de la realidad.

⁴http://publicaciones.caf.com/media/18886/caf_libro_finep_web_120912.pdf

⁵<http://www.finep.gov.br/>

⁶https://www.jefatura.gob.ar/multimedia/files/info_publica/La_Comunicacion_de_las_Politicas_Publicas_incluidas_en_el_Presupuesto_baja_WEB_2.pdf pág. 16.

En un mundo globalizado bajo el signo de la tecnología, la Universidad Siglo 21 ha definido el Modelo de Aprendizaje basado en Competencias para trabajar de manera innovadora, poniendo el acento en la práctica. En este sentido, la Universidad decide especializarse en estos campos de relevancia y crea Centros Académicos⁷ como una propuesta diferencial que proyecta la formación en competencias hacia todas las acciones y experiencias formativas del alumno, a través de programas curriculares y no curriculares. Proponen sistemáticamente múltiples experiencias que impactan en la formación para la empleabilidad del siglo 21, formando el *saber, el ser y el saber hacer*.

Por otro lado, en un entorno atravesado por las tecnologías y en el que las tradicionales formas de enseñanza se ven alteradas por espacios académicos no formales, globales y virtuales, y donde la relación profesor/alumno es mediada por una computadora, es necesario contar con una estrategia adecuada de inserción del alumno como ejecutor de su propia experiencia: no es posible formar a un profesional escindido de su rol empírico y, por esta razón, el desarrollo de las competencias específicas resulta esencial para el *saber hacer* profesional.

Metodología

La metodología parte de los objetivos que trazaremos a continuación:

1. En primer lugar, comprobar el impacto de la educación emprendedora en los alumnos. Por ende, se procedió a hacer una investigación exploratoria que permita sentar las bases para analizar una relación entre un tipo de educación formal en competencias emprendedoras y unos resultados en las elecciones de los alumnos y graduados. Se obtienen resultados por medio de análisis cuantitativos del impacto alcanzado hasta 2014.
2. Y, en segundo lugar, proponer estrategias pedagógicas para el desarrollo de competencias emprendedoras. En este sentido, se abordó el problema de la pedagogía necesaria para una formación en actitud emprendedora, a través de una tarea descriptiva de las principales estrategias que aporta el Modelo de Aprendizaje basado en Competencias, implementado en las materias de Emprendimientos desde 2014. Dado el escaso tiempo para obtener resultados válidos, solo se analizan cualitativamente las didácticas aplicadas en las dos materias formales, Desarrollo Emprendedor y Emprendimientos Universitarios.

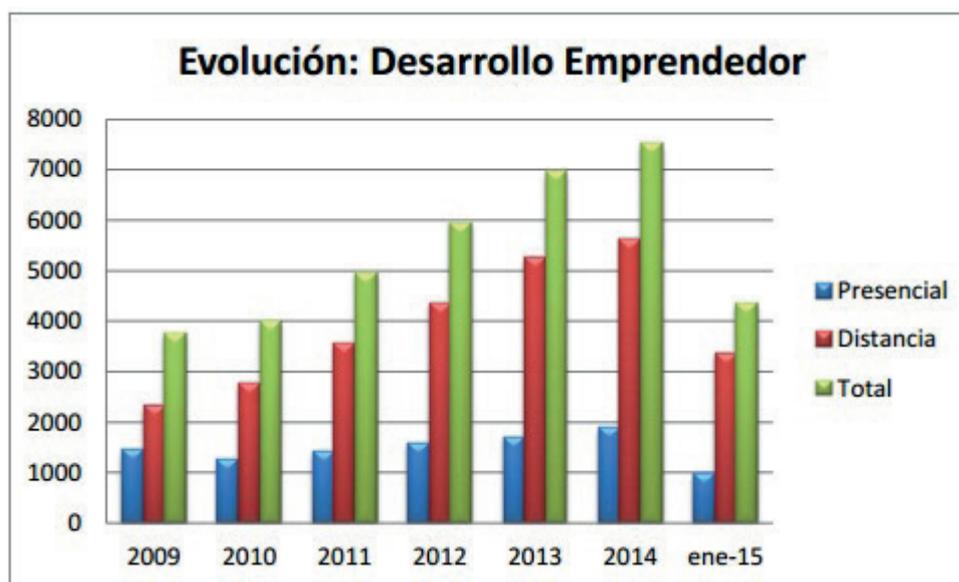
⁷En 2014 se crean los centros de Emprendimiento e Innovación, de Internacionalización, de Egresados y Empleabilidad y de Sustentabilidad Social.

Desarrollando competencias para emprender

Con la creación del Centro de Emprendimiento e Innovación, se comenzó a buscar e indagar en los datos empíricos que posee la Universidad con el propósito de elaborar un diagnóstico de la situación y poder tomar medidas correctivas y de mejora.

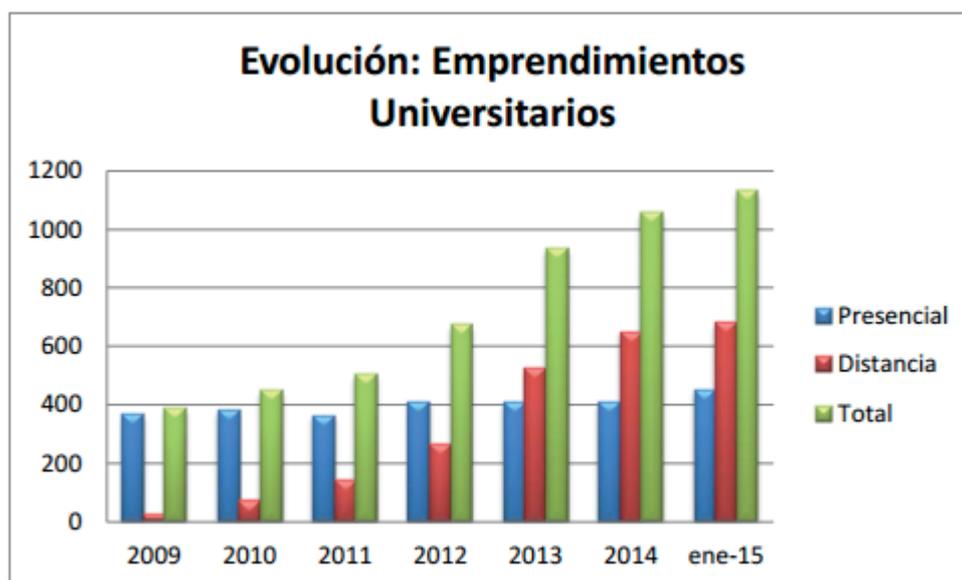
En este sentido, se recopiló la información obtenida de las inscripciones a cada materia emprendedora, según la modalidad, desde 2009 a esta parte, siendo los resultados los siguientes:

Materia	Modalidad	2009	2010	2011	2012	2013	2014	1-2015
DESARROLLO EMPRENDEDOR	Presencial	1433	1240	1414	1588	1710	1881	972
DESARROLLO EMPRENDEDOR	Distancia	2312	2766	3537	4352	5246	5625	3372
	Total	3745	4006	4951	5940	6956	7506	4344



En esta materia hubo, en total, 37.448 alumnos. Sin embargo, el dato más significativo es que, de 2009 a 2014, es decir, en 5 años, se duplicó la cantidad de alumnos inscriptos. Es válido remarcar que Desarrollo Emprendedor es una de las materias obligatorias de primer año, habiendo una gran cantidad de inscriptos en ambas modalidades.

Materia	Modalidad	2009	2010	2011	2012	2013	2014	1-2015
EMPREDIMIENTOS UNIVERSITARIOS	Presencial	363	378	361	409	406	407	451
	Distancia	22	70	144	262	526	649	680
	Total	385	448	505	671	932	1056	1131



Emprendimientos Universitarios registró un total de alumnos desde 2009 que asciende a 5128; cabe destacar que esta materia se dicta en el último año de la carrera, y se refleja el desgranamiento característico. Sin embargo, se advierte que, de 2012 a 2013 el incremento que se venía dando de casi un 10%, aumentó a un 40% aproximadamente.

Este es el contexto en que se implementa el MAC. Se comenzó por realizar un diagnóstico de la situación de ambas materias para definir las competencias que se debían impartir y el impacto de su puesta en práctica. Desde el Vicerrectorado Académico de la Universidad y, a través de las carreras, se citó a los docentes a un Consejo Académico de Asesores Pares (CAAP)⁸ con el objetivo de acordar el abordaje académico y las competencias a desarrollar por el alumno, con la bibliografía acorde y la consecuente evaluación para comprobar los resultados esperados o, bien, corregir.

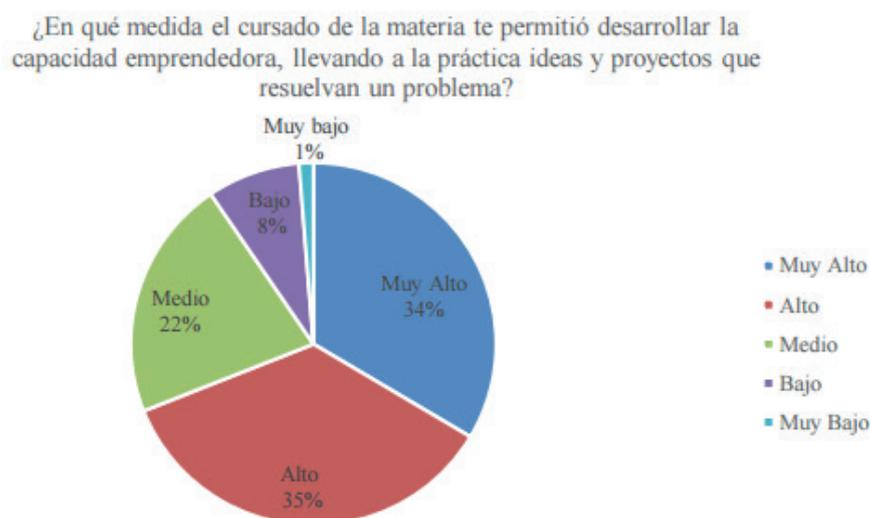
⁸El CAAP es un órgano de consulta permanente, dinámico y flexible, que resulta de convocar ad hoc a docentes involucrados en algún aspecto que se desea someter a debate o reflexión. Los resultados del CAAP son inapelables y definen mejoras académicas, innovaciones, actualizaciones bibliográficas, metodologías, etcétera.

Esta situación llevó, en 2014, a la total redefinición de la materia Emprendimientos Universitarios (EU), corrigiendo sus principales competencias específicas, sus descriptores (indicadores) y llegando a la conclusión de una mejora rotunda. Actualmente, las competencias de EU son: Pensamiento analítico; Trabajo en equipo interdisciplinar; Orientación al cliente⁹. La principal mejora fue la innovación educativa en la formación de competencias. Se incorporaron estrategias de trabajo clave, como el “pitch”, ante un jurado de profesionales expertos, entre otras innovaciones.

En los meses transcurridos de 2015, y con la Creación del CE+I a inicios de este año, se perfiló un proceso de mejora en el trabajo por competencias para la materia Desarrollo Emprendedor debido al interés de la Universidad por impulsar el emprendedorismo en sus aulas, de manera temprana y a través de un recorrido académico y experiencial que permita al alumno inmiscuirse en el mundo emprendedor apenas iniciado en su carrera profesional y desarrollar las consecuentes habilidades para su mejor desempeño.

Con este propósito, se comenzó a medir y evaluar la aplicación del MAC en la población de alumnos de Desarrollo Emprendedor, una vez finalizado el cursado de la materia. Los resultados obtenidos, tanto a nivel general como particular, se muestran ampliamente positivos.

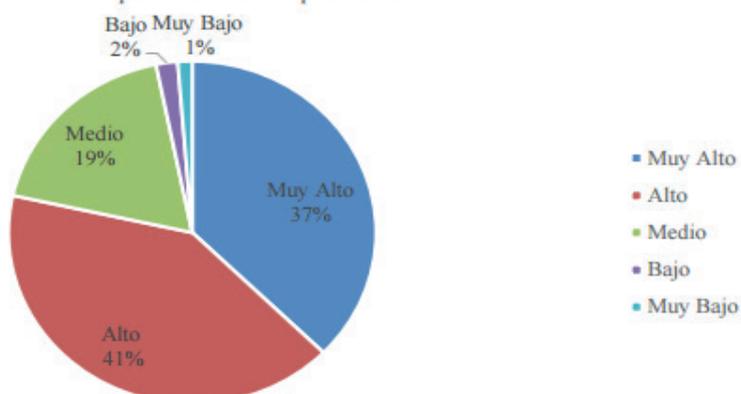
Empezando por las competencias genéricas, el 69% de los alumnos afirma que la materia le permitió desarrollar la capacidad emprendedora en muy alto y alto grado, un 22% en grado medio y solo un 9% en nivel bajo y muy bajo.



Sobre la capacidad de encontrar soluciones innovadoras basadas en el conocimiento, se identificó que el 97% reconoce en los conocimientos herramientas para resolver un *problema* o plantear soluciones innovadoras en medio, alto y muy alto grado. Y solo un 3% en niveles bajo y muy bajo.

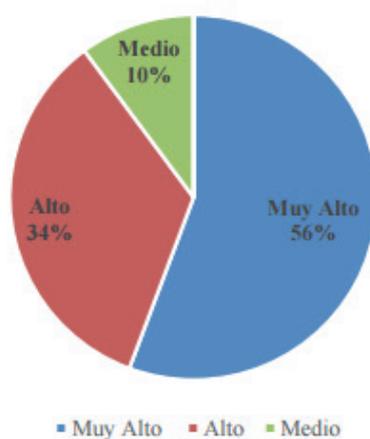
⁹ En el Anexo se pueden consultar las definiciones de estas competencias y sus descriptores, para dicha asignatura.

¿En qué medida consideras que los conocimientos que adquiriste te ayudan a plantear soluciones innovadoras o a buscar nuevas alternativas para resolver un problema?



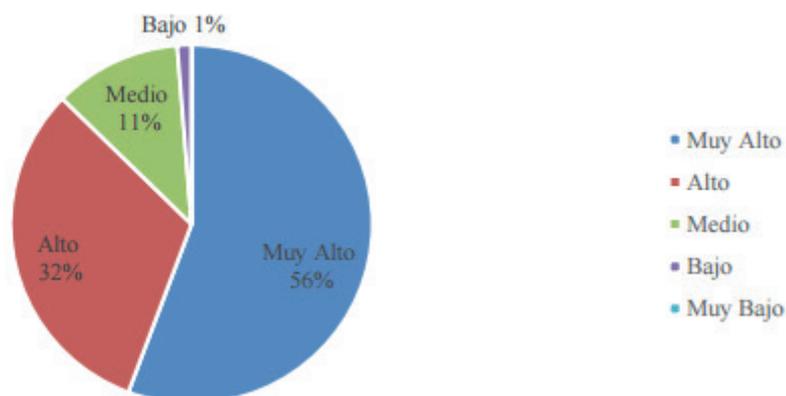
En este sentido, cuando se indagó en las competencias específicas, pudo constatar que la materia permitió que el 56% de alumnos identificara en un muy alto grado, la importancia de las habilidades de un emprendedor, mientras que un 24% lo hizo en grado alto y un 10% en medio, sin registrarse datos de bajo y muy bajos grados de identificación. Los resultados se exponen en el siguiente gráfico:

¿En qué medida el cursado de la materia te ayudó a identificar la importancia de las habilidades en un emprendedor: proactividad, liderazgo, audacia?



Finalmente, al responder sobre la habilidad de valorar el impacto social de un emprendimiento, un significativo porcentaje (88%) manifestó haber desarrollado esta capacidad, siendo solo un 12% los que respondieron en grado medio y bajo.

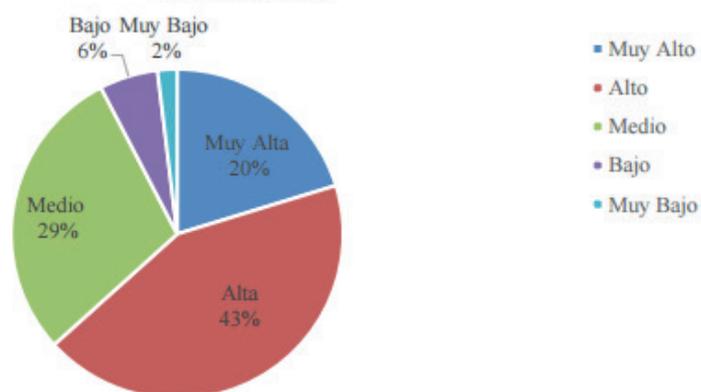
¿En qué medida la materia te ayudó a tener en cuenta y valorar el impacto que un emprendimiento genera en su entorno?



De este modo, la implementación del MAC en las materias en tan solo un año de experiencia (desde 2014) permitió obtener valoraciones parciales positivas sobre el impacto de competencias clave como capacidad emprendedora y creatividad, visibles en la autopercepción como “emprendedor” de los alumnos y su interés por desarrollar estas competencias.

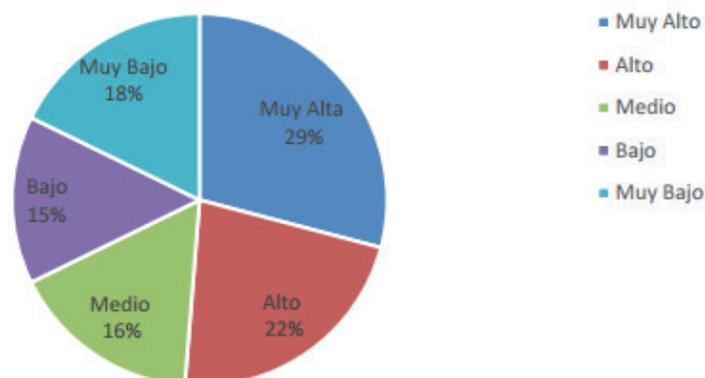
Ante la consulta sobre si posee competencias de un emprendedor, más de la mitad asintió, siendo el 63% potenciales emprendedores. 29% se ubicó en el medio de las posibilidades y un bajo porcentaje (8%) no se concibe con estas características.

¿Consideras que tienes las principales competencias que caracterizan a un emprendedor?



De hecho, el 51% manifiesta tener intenciones de llevar al cabo un emprendimiento en los próximos meses. Esta pregunta, diversificó las respuestas pero, aun así, el resultado es favorable, pues describe una situación innovadora: gran cantidad de alumnos universitarios piensan en crear un emprendimiento a futuro.

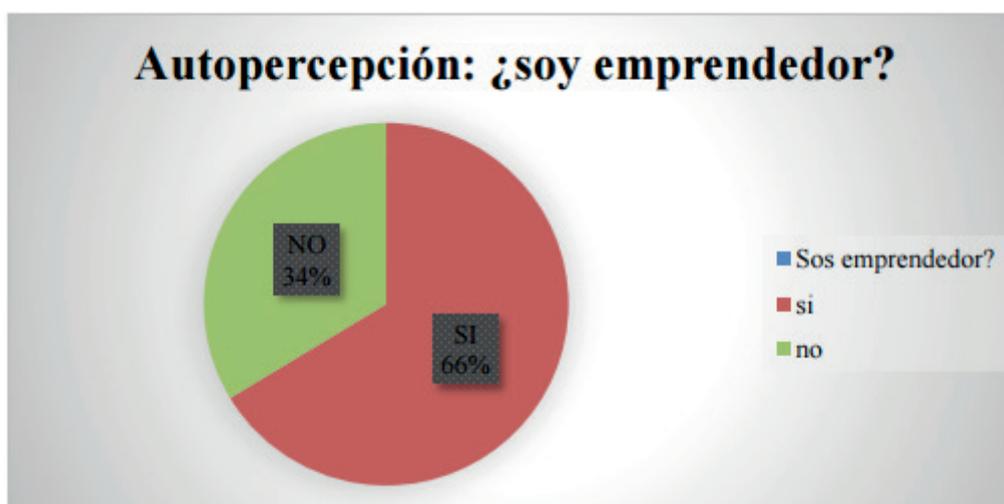
¿Tenés intenciones de llevar a la práctica un proyecto emprendedor en los próximos meses?



Por otro lado, en un constante intento por recabar información sobre todos los alumnos y egresados que se sientan potenciales emprendedores, se realizó un estudio complementario, esta vez aplicado a alumnos presenciales de un Seminario Intensivo para Emprendedores Universitarios, conformado por alumnos y egresados de la Universidad Siglo 21.

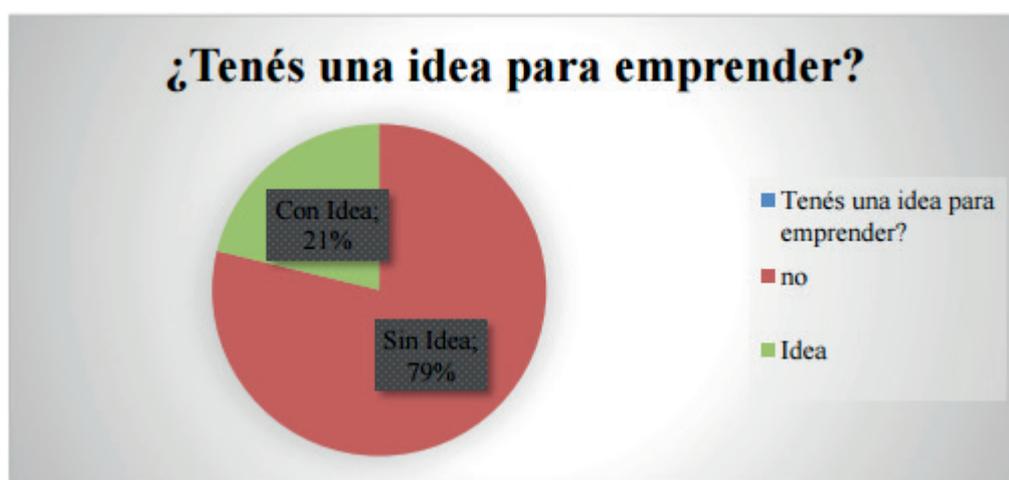
Fue así que, de una muestra de 295 alumnos que se inscribieron para participar de formación emprendedora en la Universidad Siglo 21, el 66% se autodenomina “emprendedor” en algún estadio (idea/ start up/ proyecto en funcionamiento).

¿Sos emprendedor?		
SI	195	66%
NO	99	34%



Mientras que, de los que no se reconocen como emprendedores, el 21% afirma tener una idea para emprender.

Aunque no te consideres emprendedor, ¿tenés una idea para emprender?		
No	78	79%
Sí	21	21%



Teniendo en cuenta el interés de los estudiantes por emprender, reflejado en todos los datos expuestos, y haciendo hincapié en el segundo objetivo de describir propuestas pedagógicas para el desarrollo de competencias emprendedoras, la Universidad viene trabajando en el fortalecimiento de la educación emprendedora en sus alumnos, pero de manera profunda y continua.

Este propósito se traduce en una propuesta académica que impulsa al alumno a recorrer un “trayecto emprendedor” durante toda su carrera profesional. Se trata de un camino de propuestas que completan la formación aportada por las dos materias señaladas, como el programa de mentorías, cátedras abiertas, consultorios de expertos o materias electivas.

El denominado “trayecto emprendedor” permitirá que los alumnos no solo adquieran conocimientos y motivación para emprender, sino que favorecerá a la experimentación temprana de proyectos que, de ser validados, podrán incubarse en el laboratorio Experimenta 21 de la Universidad.

Este recorrido continuo dirigido al alumno emprendedor incluye diferentes etapas que se espera vayan cumpliendo a fin de materializar sus ideas, acompañados de la Universidad y sus recursos humanos, físicos, materiales, etcétera, incluso permitiendo finalizar sus estudios con un proyecto emprendedor que renueva el tradicional Trabajo Final de Grado (tesina). Se certifican así estas competencias para quien opte

por este camino sistematizado desde el Centro de Emprendimiento e Innovación (CE+I). Este trabaja sobre 4 módulos definidos según las necesidades de los alumnos y egresados de la Universidad. Estos son:

Inspiración: generando espacios para compartir la experiencia de empresarios emprendedores que eligieron arriesgarse y crear una empresa que cambie su futuro. El Centro de Emprendimiento pone en marcha, junto a las áreas de la Universidad que correspondan, un conjunto de acciones y procedimientos pensados especialmente para invitar a estudiantes y egresados a acercarse al mundo emprendedor. Lograr esa atracción por desplegar carreras más emprendedoras es la clave de este módulo, para lograr que muchos más estudiantes y egresados sientan inclinación a considerar expresiones de carreras más emprendedoras, a través de proyectos, ensayos, modelos de negocios, investigaciones, etc.

Educación: desde sus inicios, la Siglo 21 incorporó a sus carreras dos materias específicas sobre emprendimientos, denominadas Desarrollo Emprendedor y Emprendimientos Universitarios con el objetivo de impartirles conocimiento sobre emprendedorismo desde que comienzan su recorrido profesional hasta acabar. Actualmente, desde el CE+I se promueve un recorrido emprendedor más completo, con la incorporación de materias electivas, cátedras abiertas, consultorios profesionales, programas de mentorías, co-working, entre otras opciones con las que cuentan los alumnos y egresados para la formación emprendedora.

Además, la educación para el emprendimiento está en pleno desarrollo y transformación en los últimos años. Nuevos abordajes teóricos, metodologías, ejercicios y matrices se han ido lanzando y consolidando en distintos lugares formando un nutrido cuerpo de contenidos y conocimientos para poner al servicio de estudiantes y egresados. Adoptar todo ello como una disciplina viva, en constante desarrollo y evolución, resultó clave para definir las actividades educativas que la Universidad llevará adelante de forma sustentable y con posibilidades de innovación.

Experimentación: nos abocamos al entramado de acciones e iniciativas que la Universidad puede poner en práctica y/o potenciar a efectos de ampliar las posibilidades de que alumnos y egresados emprendedores puedan ensayar, arrancar, modelar y experimentar todo tipo de proyectos propios del mundo emprendedor. A medida que el conocimiento sobre el proceso emprendedor se ha ido ampliando en los últimos años, ha crecido de forma significativa la relevancia de los espacios de experimentación para generar más emprendedores. La inspiración y la educación cumplen una parte importante en este cometido pero es, al momento de experimentar, cuando los estudiantes y egresados tienen la posibilidad de crear y lanzar de forma concreta sus proyectos, con todas las incertidumbres, problemas y limitaciones que las etapas tempranas de cualquier proyecto suelen tener. Ayudar a los estudiantes y egresados a experimentar con sus ideas es una excelente manera de potenciar el proyecto de educación para el emprendimiento de una Universidad. Y para ello, prevemos una diversidad de mecanismos, programas y acciones que inciten al alumno a experimentar y validar sus ideas.

Aceleración: A proyectos avanzados, ofreceremos formatos de incubación, fondeo y elevación, con

expansión internacional. La Universidad Siglo 21 está construyendo su propio edificio de incubación y laboratorio de experimentación, denominado LABS 21, con el claro propósito de dotar de herramientas tecnológicas y espacios para el co-working, la experimentación y la incubación de emprendimientos sustentables y con visión de crecimiento y expansión.

Principales resultados

El análisis exploratorio nos permite detectar el alto impacto de aplicar con certeza una política educativa que apuesta al emprendimiento. Esto se observa en tres sentidos: por un lado, la constatación del elevado porcentaje de egresados emprendedores (42%, según datos de la encuesta de diciembre de 2014); por otro lado, en la convicción de un gran porcentaje de alumnos de Desarrollo Emprendedor que, habiendo adquirido conocimientos sobre emprendedorismo, demuestra actitud emprendedora y confirma su intención de llevar a cabo un proyecto en los próximos meses. Y, finalmente, en el alto autorreconocimiento como “emprendedor” que expresan los alumnos de otros años (66%), tal como se detalló.

Asimismo, se destaca como resultado saliente el proceso de innovación que atraviesa esta formación emprendedora, desde la implementación del MAC en 2014, y luego, en 2015, con la creación del CE+I. El modelo de competencias ha permitido revisar la estrategia pedagógica para formar capacidades y habilidades emprendedoras en los alumnos, lo cual llevó a incorporar nuevas herramientas didácticas y renovar los modos y criterios de evaluación. Hoy se advierten resultados muy positivos sobre el desarrollo de características fundamentales de un emprendedor como el liderazgo, la proactividad y la audacia, sobre su habilidad para reconocer la capacidad emprendedora y la idiosincrasia de un emprendedor, de plantear soluciones innovadoras basadas en el conocimiento y de detectar todas las competencias específicas definidas con anterioridad.

Por su parte, el estudio realizado sobre la muestra de casi 300 alumnos que eligieron iniciar el trayecto emprendedor con el Seminario de Educación, expuso que el 66% se autodenomina “emprendedor” en algún estadio (idea/start up/ proyecto en funcionamiento). Mientras que, de los que aún no se reconocen como emprendedores, el 21% afirma tener una idea para emprender. Este hecho deja en evidencia el interés marcado de los jóvenes por desarrollar proyectos emprendedores, como así también la necesidad de formación que les permita profesionalizar sus ideas o proyectos. Estos datos señalan sin duda un desafío a la educación superior, que debe acompañar iniciativas que ya son parte de la política de gobierno.

Cada uno de estos datos deberá encontrar, por tanto, en el CE+I un lugar para la acción y la pretensión de mejoras en los resultados, con el fin de desarrollar las competencias que promueve el modelo MAC y, fundamentalmente, la actitud hacia el emprendimiento en los alumnos y egresados de la

Universidad Siglo 21 y de las demás universidades interesadas.

Otro de los resultados indirectos observados en esta investigación exploratoria sobre el impacto de la política de Siglo 21, es el grado de compromiso de los docentes en el proceso. La implementación de MAC y el rediseño de las materias de Emprendimientos dieron lugar a la innovación con nuevas estrategias didácticas. Los docentes participaron en la definición de competencias útiles para el crecimiento de los alumnos y en el rediseño curricular que siguió; también trabajan en la aplicación y medición de las competencias aplicadas, a partir de los descriptores mencionados.

Con este escenario, que integra a los docentes de las materias señaladas, se terminó de definir la conformación del *Hub* de Emprendedores Siglo 21, ampliando el concepto de Club de Emprendedores como idea inicial de reunir a los emprendedores bajo un espacio común. De esta manera, se viró del Club solo para emprendedores Siglo 21 a un *Hub* compuesto por alumnos, egresados, docentes, mentores, empresas amigas, etc., agrupados bajo esta concepción y en vínculo con el ecosistema emprendedor regional.

Un resultado adicional, fue detectar la necesidad de incorporar un especialista que coordine a los docentes y mantenga la innovación de las materias, articulando con las otras posibilidades que ofrece el “trayecto”, actualizando conocimientos mediante CAAPs y mirando al Ecosistema Emprendedor internacional también.

Discusión y conclusiones

La evolución de la política educativa en favor del emprendedorismo en la Universidad Siglo 21 permite acercar ciertas conclusiones para la discusión. Dicha evolución o desarrollo se observa en la implementación, como primer paso, de dos materias matriciales; como segundo paso, la renovación de la apuesta con el modelo de competencias que privilegia la formación para el desempeño profesional; un último paso ha sido la reciente creación del Centro de Emprendimiento e Innovación, que aporta experiencias curriculares y no curriculares, alineadas al objetivo de formar competencias para la vida.

Este trabajo ha procurado investigar esa evolución para detectar impactos reales. Del análisis destacamos las siguientes conclusiones para la discusión.

En primer lugar, valorar la importancia de adoptar y explicitar una política o misión universitaria ligada a la formación del emprendedorismo; en segundo lugar, reconocer el impacto exponencial de concretar esa política en acciones curriculares; en tercer lugar, como aporte para este debate, comprender la responsabilidad de las universidades en la renovación de una cultura del trabajo, donde exista la confianza para desarrollar ideas innovadoras, para actuar de manera colaborativa en una sociedad globalizada, y para promover nuevas formas de empleo que permitan el desarrollo de las regiones.

Recomendaciones de buenas prácticas

Como corolario de lo expuesto, se entiende como buena práctica la de fijar una política que se concrete en actividades curriculares para despertar la actitud emprendedora, primero; y la posibilidad de experimentar con proyectos interdisciplinarios, después. Es decir, marcar un trayecto. Pero también, definir alcances y generar herramientas para medir el impacto con métricas.

Es una práctica deseable el constituir un *Hub emprendedor* de universidades: un espacio de interacción con otros sistemas, de modo que se amplíe el universo de posibilidades para nuestros alumnos. Esta es una propuesta que, desde Siglo 21, dejamos abierta en este Workshop de la Red Emprendesur.

Bibliografía

Argudín Vázquez, Y. (2007). “Educación basada en competencias”, *Educar*, Jalisco. Recuperado http://www.uv.mx/dgdaie/files/2013/09/Argudin-Educacion_basada_en_competencias.pdf

Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (5º. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.

Biggs, J. (2004) *Calidad en el aprendizaje universitario*. Madrid: Nancea.

Brooks, M. y Wangmo, T. (2011). *La introducción del método de enseñanza por proyectos y del uso de la representación visual en la educación infantil en Bután. Investigación y práctica de la niñez temprana*. Recuperado de <http://ecrp.uiuc.edu/v13n1/brooks-sp.html>

Furtado, J. E. (2012). *Desarrollo empresarial en Brasil. FINEP, apoyo a la innovación y el emprendimiento Serie Políticas Públicas y Transformación Productiva N° 5*. Recuperado de http://publicaciones.caf.com/media/18886/caf_libro_finpe_web_120912.pdf

Martínez González, A. et al. (2001), “Aprendizaje basado en problemas: alternativas pedagógicas en la licenciatura de la Facultad de Medicina de la UNAM”, en *Revista de la Educación Superior*, vol XXX (1), núm. 117, México: ANUIES.

Posada Alvarez, R. (2004) “Formación superior basada en competencias, interdisciplinariedad y trabajo autónomo del estudiante”. *Revista Iberoamericana de Educación*. Recuperado de www.rieoei.org/deloslectores/648Posada.PDF

Villa Sánchez, A. y Villa Leicea, O. (2007). *El aprendizaje basado en competencias y el desarrollo de la dimensión social en las universidades*. Depósito digital de Documentos de la Universidad Autónoma de Barcelona. Recuperado de <http://ddd.uab.cat/record/29231>

Zabalza, M. A. (2004) *Guía para la planificación Didáctica de la docencia universitaria en el marco del EEES (guía de guías) documento de trabajo*. Universidad Santiago de Compostela, octubre 2004.

Anexo

Competencias y descriptores de la materia Desarrollo Emprendedor

Pensamiento analítico, entendido como la capacidad para entender una situación o contexto sobre la base de modelos teóricos y metodológicos, desagregando en pequeñas partes, priorizando o identificando sus implicaciones paso a paso.

Descriptores (indicadores):

- 1.1. Emplea y adapta adecuadamente los conceptos teóricos y herramientas metodológicas para idear, modelar, experimentar y presentar una oportunidad detectada.
- 1.2. Analiza y valora críticamente los datos obtenidos (por investigaciones de mercado, pruebas y experimentos) para sustentar una oportunidad detectada.
- 1.3. Determina estratégicamente el curso de acción a seguir para expandir una oportunidad, basándose en escenarios o proyecciones futuras.

Trabajo en equipo interdisciplinar: Capacidad para actuar y rentabilizar el propio esfuerzo en equipos interdisciplinarios en pos de objetivos compartidos y alto desempeño, respetando e incluyendo la diversidad de opiniones, conocimientos y habilidades.

Descriptores (indicadores):

- 2.1. Comprende la importancia de contar con socios o colaboradores adecuados e involucrados en un proyecto.
- 2.2. Valora adecuadamente la diversidad de perfiles e intereses al momento de distribuir tareas y mantener la motivación en un equipo.
- 2.3. Reconoce los modos de adaptar armónicamente diferentes estilos de trabajo en un equipo para lograr resultados en tiempo y forma.

Orientación al cliente: Predisposición a entender las necesidades de los clientes (internos y externos) y a dar solución a sus problemas o necesidades, así como a realizar esfuerzos adicionales con el fin de contemplar sus expectativas y mejorar su calidad de vida.

Descriptores (indicadores):

- 3.1. Evidencia un conocimiento probado del problema o necesidad, y de las expectativas de clientes internos y externos.
- 3.2. Considera y valora las opiniones de satisfacción o insatisfacción de clientes internos y externos.
- 3.3. Identifica adecuadamente una visión a largo plazo y el impacto socio-ambiental que produce determinado emprendimiento en su entorno.

Empreendedorismo e envelhecimento: Novas perspectivas de trabalho na maturidade

Adiliana dos Santos Peres¹, Claudia Aranha Gil², Nelson Destro Fragoso³

¹ mestre, professora, Universidade São Judas Tadeu e Centro Universitário Salesiano, São Paulo, Brasil, adilianaperes@yahoo.com.br.

² doutora, professora, Universidade São Judas Tadeu, São Paulo, Brasil, claudiaagil@uol.com.br

³ doutor, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, Brasil, ndfragoso@yahoo.com.br

Resumo

O profissional idoso tem sentido necessidade de continuar ativo e produtivo. O empreendedorismo tem surgido como uma forma de solucionar esta demanda, pois pode aproveitar o conhecimento e características adquiridas ao longo do tempo, possibilitando uma forma de produzir diferente, até então não experimentada. O objetivo deste estudo é analisar as características empreendedoras e procurar entender o universo do empreendedor idoso, suas percepções e motivações. Quanto aos resultados verificou-se entre outros, que o processo de empreender está relacionado ao momento de vida individual. O profissional mais velho pode fazer suas próprias escolhas, valorizar mais os ganhos adquiridos ao longo da vida, como experiência e conhecimento, do que as possíveis perdas relacionadas à velhice, sendo a habilidade de relacionamento destacada como fundamental para o empreendedorismo. Empreender mostrou ser um fator importante para uma melhor qualidade de vida, favorecendo um envelhecimento saudável.

Palavras-chave

empreender, mercado de trabalho, velhice, terceira idade

Introdução

O presente estudo é fruto de uma observação dos empreendedores idosos, donos de seu próprio negócio, que levou a um questionamento que era identificar o que os motivava a se manterem ativos e atuantes no mercado de Trabalho. envelhecer é inevitável e lidar com suas consequências tem se tornado um dos maiores desafios do século 21. as análises demográficas demonstram que o envelhecimento progressivo da população e o conseqüente aumento da expectativa de vida têm sido considerados uma tendência mundial. esse panorama tem gerado a busca pela compreensão deste fenômeno e discussões sobre questões relativas à terceira idade.

Estudar o envelhecimento passou a ser cada vez mais necessário, no sentido de compreender e explicar a heterogeneidade dos aspectos que envolvem esta fase da vida. com uma visão antropológica do idoso minayo (2006) aponta a importância e a necessidade de se considerar as diferenças e não mais a identidade de maneira estática e homogênea.

o trabalho é uma construção sócio histórica e apresenta diversos significados ao longo da formação do seu conceito, mostrando certa oscilação em seu conteúdo. em alguns momentos, trabalho refere-se à atividade de transformação e de realização do indivíduo na sociedade em que vive, e em outras situações demonstra um significado emocional, quando lembra dor, fadiga, suor, tortura. neste contexto, o trabalho oscila entre ser algo positivo ou negativo.

Para nascimento, argimon E Lopes (2006) o trabalho é cada dia mais uma realidade na vida do indivíduo que chega a terceira idade. a experiência adquirida pelo idoso ao longo de sua vida, tanto no âmbito pessoal como profissional, juntamente com a preservação de sua capacidade intelectual, têm sido de grande importância para a sociedade.

De acordo com Magalhaes Et Al. (2004), um dos principais pilares da autoestima e da identidade individual é o papel profissional desenvolvido pelo ser humano, pois o status social dependerá das atividades desenvolvidas e dos relacionamentos estabelecidos na sociedade. para mercadante (2003) envelhecer muitas vezes significa ser excluído de vários lugares sociais, inclusive de um lugar muito valorizado por esta sociedade e pelo próprio indivíduo, no mundo produtivo do trabalho. para costa e soares (2009), tendo o trabalho se tornado muitas vezes o centro da vida do indivíduo, bem como parte integrante de sua identidade, o momento da aposentadoria, ainda pode resultar em muitas perdas e rupturas.

O aumento da expectativa de vida do ser humano, tem se tornado um desafio para o terceiro milênio, destacando-se, entre outros aspectos, novas maneiras de pensar o trabalhador num âmbito sócio político e econômico. neste contexto, destaca-se o empreendedorismo com uma forma de aproveitar o potencial do profissional nessa fase da vida. segundo drucker (1987) quando uma pessoa precisa tomar uma decisão

ela pode apresentar comportamentos empreendedores, bem como aprender a ser um empreendedor. nesse sentido, pode se considerar que empreender é a partir do zero ou de quase nada, criar algo novo e de valor, por meio de identificação de uma oportunidade. (Barreto, 1998; Timmons, 1989)

O relatório gem (2011) avalia que cerca de 1,4 milhão de empresas brasileiras já estabelecidas são geridas por empreendedores entre a faixa etária de 55 a 64 anos. muitos destes profissionais tornam-se consultores ou prestadores de serviço. estudos do sebrae (2013) destacam que no brasil o indivíduo mais velho passa a empreender por oportunidade de negócios e menos intensamente por necessidade. ele pode planejar e pesquisar melhor as informações com mais dedicação, tornando o projeto mais duradouro, uma vez que não precisa de resultados em pouco espaço de tempo.

De acordo com birley e muzyka (2001) o momento atual pode ser considerado como a era da gestão do conhecimento, momento em que se faz necessário administrar todo o aprendizado e experiência adquiridos pelo indivíduo durante sua trajetória profissional. os empreendedores na velhice têm demonstrado no brasil que a produtividade tem proporcionado disposição e novo sentido a vida, conforme os 56,92 mil empreendedores individuais com mais de 60 anos ativos no cenário econômico brasileiro. alguns motivos conduzem o profissional idoso a empreender, como a possibilidade de realização de um sonho. (Sebrae, 2013)

A Experiência tem se mostrado um fator favorável para se iniciar um empreendimento, mesmo não sendo específica, ou seja, o profissional na velhice tem se mostrado apto a desenvolver novas atividades em sua vida, porém aproveitando sua maturidade no mundo dos negócios. segundo schmitz e lapolli e bernardes (2011), na era do conhecimento, onde são valorizadas as formas mais criativas em relação à força bruta do trabalho, é exigido do profissional maior capacidade de decisão para atender a velocidade de mudanças que se fazem necessárias para se manter no mercado produtivo. atualmente, são necessários redirecionamentos constantes e mudanças velozes, demandando uma gestão mais participativa no mundo organizacional. desse modo, os profissionais mais maduros têm se mostrado estratégicos no mundo corporativo, pois apresentam uma grande bagagem cognitiva e um potencial vivido importante para este momento, mesmo que apresentem alguma restrição física.

Como afirmam Schmitz, Lapolli E Bernardes (2011), no ambiente do conhecimento, esses profissionais mais velhos apresentam muitas vezes, melhores condições de perceber a existência de oportunidade, uma vez que para isto procuram fugir do convencional para sua realização. segundo zhang (2008), nesse cenário, onde há menos exigência dos profissionais ativos dos que demandam força física, torna-se mais viável e valoroso o trabalho dos idosos, uma vez que muitos profissionais da terceira idade têm conhecimento e habilidades importantes relacionadas ao trabalho, permitindo que os mesmos possam se envolver em atividades econômicas.

Kautonen, down e south (2008) demonstram que alguns motivos que levam o profissional idoso a empreender, como as perspectivas de lucros crescentes juntamente com a possibilidade de concretizar suas

ideias, colocando-as em prática, por meio de flexíveis formas de trabalho, com maior independência. Para os autores, este fato pode ser justificado pelas várias mudanças ocorridas nas economias e sociedades, no qual os indivíduos têm percebido a necessidade de continuar trabalhando por mais tempo. Um dos motivos que os levam a isso é a própria necessidade de se manterem ativos, sendo este uma energia propulsora para o empreendedorismo na velhice.

Objetivos geral e específicos

O objetivo geral deste estudo é analisar as características dos empreendedores na velhice. Como objetivos específicos, esta pesquisa procura identificar as motivações empreendedoras no idoso; verificar como o idoso vivencia aspectos relativos às oportunidades, aprendizado e riscos na sua atividade empreendedora.

Metodologia utilizada

A metodologia utilizada no presente estudo foi qualitativa, com enfoque no significado do comportamento do indivíduo, ou seja, sua percepção em relação ao tema proposto. Para o tratamento dos dados, foi utilizada a técnica do Discurso do Sujeito Coletivo, tendo o aporte teórico oferecido por Lefèvre e Lefèvre (2005), que apresentam esta técnica de organização dos dados qualitativos obtidos por meio de entrevistas.

O presente estudo foi realizado com oito idosos, de ambos os gêneros, acima de 60 anos de idade, alfabetizados, contatados por acessibilidade. Para participar desta pesquisa, os profissionais eram proprietários atuantes de um negócio formal ou informal, tendo iniciado suas atividades como empreendedor após os 45 anos de idade. Além dos critérios expostos, os participantes foram submetidos ao Questionário CEI (Carland Entrepreneurship Index) e precisaram ter obtido classificação relativa à categoria de empreendedor ou macro empreendedores.

O roteiro de perguntas da entrevista semiestruturada foi composto de oito questões buscando atender os objetivos propostos no estudo e seguiram as indicações da metodologia do discurso do sujeito coletivo. O idoso foi contatado por meio de indicação de profissionais da área empresarial ou administrativa do conhecimento da pesquisadora e não participantes do seu convívio social. A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética e Pesquisa da Universidade São Judas Tadeu (CEP), de acordo com Parecer Consubstanciado do CEP, número 151.664, datado de 21.11.2012, sendo o número da CAAE: 10824312.4.0000.0089.

Desenvolvimento da temática, principais resultados

A idade média dos participantes entrevistados é de 71 anos e que iniciaram suas atividades no empreendedorismo na média de 60 anos, todos os entrevistados fizeram curso universitário e atuaram na área de formação. a partir das respostas sobre o processo de empreender, podem ser observadas cinco ideias centrais, que trouxeram como discurso a questão de ter iniciado na atividade empreendedora a partir de um acontecimento que marcou esta mudança. “bem, houve um marco na minha vida entendeu? aconteceram coisas que mudou a minha vida, me levando a pensar...”. foram apresentados fatores advindos de origem diferentes, após a aposentadoria e o afastamento do emprego, uma doença ou a morte do cônjuge. Singh (2009) relata que um dos motivos que conduzem o profissional idoso a iniciar um empreendimento é o próprio momento de vida, o indivíduo já encerrou, nesta etapa da vida, algumas obrigações como criar filhos, educá-los. para Erikson (1972), o idoso que alcança sua integridade, se torna preparado para defender seu modo de vida, da forma como aprecia, de maneira digna, afastando-se dentro do possível das ameaças econômicas, físicas e biológicas.

A Visão de oportunidade surge com o relato de três participantes, como um aspecto importante. o discurso retrata a percepção de uma oportunidade de trabalho, a possibilidade de dar continuidade em sua atividade produtiva, corroborando com kautonen (2008) que constatou que a maioria das pessoas mais velhas iniciou seu negócio pela oportunidade. a terceira ideia central trouxe por meio de dois participantes a questão de empreender pela oportunidade de aproveitar o momento de unir o conhecimento adquirido em toda sua trajetória profissional e o estudo acadêmico e transformar em um negócio próprio. este material vem de encontro com dornelas (2007), que mostra que o empreendedorismo vai além do ensino formal de aprendizagem, mostrando que o conhecimento técnico é importante além das atitudes e comportamentos adquiridos.

Na sequência, com dois participantes, surge o discurso em relação ao desejo de fazer algo diferente diante do que observa ao seu redor, buscando modificar o ambiente em que vive. dornelas (2003) e os pesquisadores do sebrae (2013) compartilham a ideia da busca do novo, quando afirmam que o empreendedor toma atitudes fora do senso comum, no sentido de fazer a diferença no ambiente em que vivem. como a quinta ideia central, com um participante, o planejamento prévio do indivíduo, juntamente com sua família se fez importante para seu processo de empreender após a aposentadoria. esta característica é reafirmada por kautonen (2008) e por pesquisas realizadas pelo sebrae (2013), com a ideia de que em virtude da existência, na terceira idade, de um melhor planejamento e pesquisa, trabalhando melhor as informações, o projeto consegue se tornar mais duradouro.

Em relação às motivações que levaram os entrevistados a empreenderem, foram produzidos seis ideias centrais gerando respectivos discursos e abordadas situações diferentes. O primeiro discurso surge

da ideia central apresentada por cinco respondentes que disseram que o empreendedorismo se mostra como inato. “Eu sempre fui do jeito que eu sou, sempre trabalhei muito duro, me dedicando, como se a empresa fosse minha. Então eu acho que esse espírito eu já tinha mesmo trabalhando pra outros. Eu sentia que a empresa era minha e eu tinha responsabilidade pelas pessoas que estavam lá. É uma coisa que já vem de dentro é inato. A motivação eu já tinha quando eu comecei a perceber as coisas”. Segundo Dornelas (2007), o empreendedorismo pode ser inato, quando geralmente o empreendedor é oriundo de família de empreendedores e tem como referência as atitudes destes familiares para se espelhar em seus negócios, porém parte do princípio de que esta não é necessariamente a origem do empreendedorismo no indivíduo.

O surgimento de uma oportunidade de fazer um negócio e o quanto o idoso se sente desafiado a desenvolver um novo trabalho é apresentado como um motivador para empreender. O profissional mais maduro tem algumas características que o diferenciam do profissional mais jovem, como a possibilidade de ter liberdade de realizar a atividade da maneira como deseja, com menor carga horária e com maior flexibilidade, uma vez que por ter uma experiência já vivida, apresenta mais segurança no que precisa e tem que fazer. Zhang (2008) e Duval (2003) apontam que o empreendedorismo pode elevar a satisfação, a motivação e conseqüentemente melhorar a qualidade de vida destes profissionais, uma vez que o idoso tem a oportunidade de elevar sua condição econômica e assim diminuir o impacto das despesas relacionadas com a idade.

Como motivação para empreender surgiu, com a participação de duas pessoas, a questão da necessidade em se manter o padrão de vida até então fornecido aos familiares, no sentido de ajudar os filhos a estudarem ou mesmo a iniciá-los profissionalmente para poderem continuar no negócio criado. O quarto discurso trazido por um participante apresenta como motivador para o empreendedorismo a oportunidade de se relacionar com as pessoas, na troca de conhecimento e da descoberta que a relação interpessoal pode ser algo consideravelmente enriquecedor para o empreendedor. A busca pela manutenção das relações é um aspecto que autores como Magalhães et al (2004) e Mercadante (2003) abordam quando falam a respeito do afastamento do profissional do mercado produtivo. O trabalho é um mecanismo único nas relações interpessoais, e muitas vezes, ao sair do mercado de trabalho, todos os vínculos são desmontados.

O quinto discurso discute a motivação em si para um novo negócio, trazido por um participante, no qual o que é motivador para a atividade do empreendedorismo é a possibilidade de aprender coisas novas, poder utilizar o conhecimento adquirido e transformá-lo em negócio, encarando esta nova situação como um desafio, levando-o a se renovar. Renovação no sentido de perceber o novo no negócio que assim irá manter o núcleo da motivação estável, sempre com energia para alcançar os objetivos. Considerando a importância do desafio como fator motivador para empreender, Schmitz, Lapolli e Bernardes (2011) trazem a ideia que o empreendedorismo favorece a criação de oportunidades propiciando momentos onde o indivíduo possa refletir, adquirir e ampliar seu conhecimento.

Finalmente, com um participante, a motivação como para empreender como um sentimento com um núcleo inicial igual, e que aos poucos foi crescendo, se desenvolvendo e se sedimentando, mantendo-se as mesmas motivações do início da atividade empreendedora aos dias atuais. Pode-se nesse contexto considerar as colocações de autores como birley e muzyka (2001), que apontam que a economia atual necessita da capacidade gerencial de profissionais mais experientes, com energia e motivação para o trabalho, ao invés de apenas energia física.

O que diz respeito às características importantes para a atividade de empreender surgiu quatro discursos coletivos, onde o primeiro, com a participação da quase totalidade dos entrevistados, têm como ideia central as características pessoais consideradas necessárias para o empreendedor manter suas atividades. Foram citadas diversas, tais como bom relacionamento interpessoal, com educação e cortesia, saber olhar no olho do cliente e demonstrar com atitudes que gosta de pessoas e as trata com carinho, entre outras, como: “o empreendedor precisa ser muito observador pra detectar o que é melhor. Eu acho que ele precisa manter uma boa imagem, porque eu trabalho com publico, não posso chegar lá com uma cara desarrumada, desanimada. Eu preciso transmitir isso, então tudo é troca de energia. Ser competente, ter visão, ser otimista pras coisas poderem fluir”.

A segunda ideia central produziu um discurso coletivo com a participação de cinco respondentes, no qual trouxe a questão da necessidade de se ter conhecimento técnico, principalmente na área administrativa e financeira, no controle do negócio. O conhecimento na área técnica e a busca de se trabalhar no segmento que o profissional tem maior facilidade e conhecimento ou experiência anterior, também surgiu.

As características pessoais mereceram um maior destaque que o conhecimento técnico, embora esse aspecto também tenha se mostrado relevante. Nesse contexto, dornelas (2007), afirma que o empreendedorismo é uma somatória de habilidades, experiência e relacionamentos interpessoais. O conhecimento técnico é importante, porém, as atitudes e comportamentos são de grande relevância para o empreendedor.

Na sequência, a ideia central diz respeito à necessidade de ser o próprio gestor de seu negócio desde o início do projeto e administrá-lo pessoalmente, até o momento em que não mais seja possível fazer, gerando a necessidade de delegar as atividades até então realizadas.

O último discurso trata da necessidade do empreendedor trabalhar no que realmente gosta e sente prazer, para que veja o seu feito como algo maior, sem vaidades ou necessidade de reconhecimento. Para o empreendedor, neste discurso, representado por um participante, o reconhecimento está em ver seu empreendimento em funcionamento. Segundo schmitz, lapolli e bernardes (2011), afirmam que o empreendedorismo vem para estimular e incentivar o indivíduo que detém o conhecimento a visualizar oportunidades.

Em relação ao processo de identificação das oportunidades de negócio, foram produzidos dois

discursos coletivos. A primeira ideia central cita com a participação de quatro respondentes, que a identificação de oportunidades surge quando o empreendedor empenha seus esforços em Prestar Atenção às necessidades de mercado e de seus clientes. “Então, acho que a oportunidade surge de acordo com a necessidade do mercado, você precisa ter conhecimento do mercado, observar uma necessidade, algo que está carente no mercado, e então é aí que surge a ideia da gente fazer algo”. O profissional precisa por meio de conversas, participação de reuniões ou mesmo associações, observar as tendências e procurar propor melhorias, bem como novas soluções.

Identificar oportunidades por meio de aspectos internos do empreendedor foi também uma ideia central relevante produzindo um discurso coletivo com a participação também de quatro participantes. Foi considerada neste caso, a inquietação interna, uma vontade de fazer algo e a certeza do que quer realmente fazer. Com o desejo de fazer algo, o empreendedor vai à busca de oportunidades e situações para poder realizar alguma coisa, procurando perceber o que pode ser modificado e solucionado. Schmitz, Lapolli e Bernardes (2011) afirmam que o empreendedorismo na velhice favorece a criação de oportunidades, fazendo com que o idoso reflita, adquira e amplie seus conhecimentos.

Ao se tratar o processo de aprendizagem para o empreendedor, foram produzidos três discursos coletivos, sendo que a maioria dos respondentes trouxe que a aprendizagem se dá no relacionamento e troca de informações entre as pessoas. “O aprendizado também ocorre com as pessoas técnicas do mercado, com os próprios funcionários, porque sempre está surgindo coisas novas. Em cada contato eu aprendo coisas novas, estou sempre receptivo e muito observador e, as coisas acabam vindo até mim”. Esse processo ocorre quando o indivíduo idoso seleciona segundo Monteiro (2001) os conteúdos trazidos pelas pessoas nesta interação e constrói para si uma nova história.

A segunda ideia central produzida por dois participantes fala da necessidade de estudar, ler, participar de feiras de inovações, ou seja, pela busca ativa e incessante de conhecimento e atualizações sobre seu ramo de trabalho. Conforme Szajman (2009) afirma, as empresas preocupadas com seus profissionais que irão se aposentar e que terão muitos anos pela frente, precisam aprender a empreender, e para isso têm tomado a atitude de prepará-los por meio de capacitação de competências.

Em continuidade ao tema aprendizagem, diferente das duas primeiras, o último discurso produzido por dois participantes mostram que pelo motivo de se conhecer de maneira vasta o segmento em que o empreendedor idoso atua, dificilmente ocorrem novos aprendizados. Porém, no próprio discurso os participantes citam que ao perceber algo ameaçador no negócio, estes empreendedores interferem no ambiente, procurando evitar danos, exercendo assim seu papel de adulto maduro e pleno.

Quando tratado sobre os riscos na atividade de empreender, foram produzidas duas ideias centrais. A primeira ideia versa sobre a questão de o risco ser inerente ao negócio. “O risco é inerente a qualquer negócio, o risco é muito grande por que o negócio envolve riscos, envolve pessoas, uma série de coisas”. É demonstrado por cinco participantes, que o risco existe nas diversas fases do negócio, seja ao vender, ao

entregar, ao receber e demais momentos. É preciso se arriscar, procurar antever o risco, se cercando com atitudes preventivas e propor saídas para a diminuição deste.

O segundo discurso demonstra que o risco não é percebido como uma ameaça no sentido do negócio próprio ser somente complemento financeiro, demonstrando que a vida financeira destes empreendedores já esta de certa maneira estabilizada. Deste modo, não enxergam risco de falência ou algo parecido, pois caso percebam qualquer necessidade, podem imediatamente parar. Neste momento do discurso, trazido por três participantes, a liberdade em encerrar as atividades por não necessitar financeiramente do empreendimento se faz presente. Nestes discursos pode-se notar a importância da experiência e da garantia das reservas financeiras apontadas por Singh (2009), pelo qual o empreendedor, nesta fase e na maioria das vezes, não precisa mais se preocupar em se sustentar e assim percebe o risco de uma maneira diferente do empreendedor mais jovem.

Ao se questionar sobre a relação entre a idade e a atividade de empreender foi obtido cinco discursos coletivos. O primeiro discurso, com seis respondentes, fala que o fator idade traz conhecimento e aprendizado. Pelo fato de ter tido diversas experiências e vivências, o empreendedor idoso se torna mais flexível e passa a pensar de maneira mais racional diante das situações, com uma postura mais adequada. “No meu ponto de vista, na verdade, a vida vai trazendo pra você varias experiências, aprendizados e tudo realmente reforçam mais”.

Neste ponto, pode-se apontar uma relação com a teoria de Erikson (1998, apud Neri, 2000), quando o autor afirma, ao falar do estágio de vida da maturidade e das formas de manifestação desta, que a força básica do envelhecimento é a sabedoria. Assim, o indivíduo passa toda sua jornada de vida aprendendo e se transformando quando ultrapassa desafios e conflitos evolutivos, proporcionando ao seu ego novas qualidades.

A segunda ideia central, com a participação de três respondentes mostra em seu discurso a disposição para fazer e realizar coisas, bem como energia para trabalhar e empreender. Essa visão é corroborada por Lee (2012), que afirma que os idosos de 70 anos vêm apresentando plenas condições de continuidade no trabalho, pois são profissionais que têm se mostrado tão ou mais saudáveis do que as pessoas de 60 anos de idade de três décadas atrás.

Na sequência, com três participantes, a idade é vista como um complicador, pois a idade é considerada mais produtiva aos trinta anos. Nesse sentido, Neri, A. (2011) afirma que o idoso fica mais vulnerável aos efeitos ocorridos nesta fase da vida, como medo da morte, depressão, preocupação com sua saúde, perdas físicas e outros fatores diversos.

Na última ideia central, é trazido o fato de ser independente financeiramente após toda sua trajetória profissional, permitindo que caso necessite parar de empreender, não haverá prejuízo financeiro. Esta situação é corroborada com os dados obtidos na pesquisa Idosos no Brasil SESC/FPA, citada por Neri, M. (2007), na qual em relação à adaptação à rotina de aposentado.

No tema perspectivas do futuro para o empreendedor foram produzidos quatro discursos coletivos. No primeiro discurso, com quase totalidade dos participantes o discurso traz como ideia central: “Eu acredito que se eu puder trabalhar até o fim dos meus dias, eu vou, porque quero continuar até quando Deus quiser, se eu não tiver mais saúde ou quando perceber que não tá dando mais para realizar minhas atividades, que estou atrapalhando. Não penso em parar, é como bicicleta, se eu parar, eu caio”.

Com a contribuição de quatro participantes, na sequência o discurso traz o desejo de solidificar e aprimorar seu empreendimento, para que a empresa tenha sustentabilidade e respeito no mercado, podendo modificar o ambiente em que atua. Como terceira ideia central, temos o desejo de construir um patrimônio para a família, sendo esta o maior motivo de seu empenho nos negócios. Dar conforto e manter o padrão de vida até então fornecido aos seus familiares. Como último discurso, o conflito com relação a aposentadoria, onde somente um participante cita que até pensa em se aposentar e parar de trabalhar, mas que no mesmo momento percebe que não consegue ficar em casa sem ser produtivo.

Para Zanelli, Silva e Soares (2010), a decisão por meio do empoderamento, de se manter ativo e promover o autocuidado faz com que o idoso promova sua saúde. Assumir as escolhas, que lhe são possíveis, favorece que o idoso possa se sentir melhor e mais autônomo.

Discussões, conclusões e recomendações

Ao finalizar a pesquisa considera-se que os objetivos propostos foram alcançados, sendo que a metodologia empregada mostrou-se adequada, permitindo a partir dos discursos coletivos e da análise realizada caracterizar o indivíduo que começou a empreender já maduro e, que chega à velhice exercendo essa atividade.

O idoso está mudando com o aumento da expectativa de vida e a melhora na qualidade de vida do indivíduo que chega aos 60 anos em situação de plena capacidade produtiva. Neste momento, a pessoa percebe que detém o poder de construir uma imagem que pode sim ser positiva de seu envelhecimento, por não mais se tratar apenas de situações de perdas ou declínios, mas sim de oportunidades de mudanças positivas, bem como produtivas. Mudar essa imagem de finitude e de espera do encerramento da vida tem sido uma realidade na vida destes indivíduos que chegam à velhice.

O profissional na maturidade que reconhece seu conhecimento e experiência adquiridos ao longo de sua vida por meio do mundo laborativo percebe no empreendedorismo uma nova relação de trabalho que tem se tornado interessante para estes profissionais que se sentem em condições de continuar ativos e produtivos. A mudança é um momento de vida diferente de seu início de carreira no mercado de trabalho, propiciando ao indivíduo a oportunidade de fazer algumas escolhas, respeitando seus ganhos e perdas, adquiridos ao longo da vida. Os ganhos, entre outros aspectos, estão relacionados a oportunidade do profissional trabalhar com o que gosta, com o que mais se identificou durante sua vida produtiva, com

sua experiência e conhecimento, ou até mesmo, em desenvolver uma atividade com algo que gostaria de trabalhar, porém, devido à sua carreira profissional já estabelecida, não pôde fazê-lo, e que neste momento reaparece como uma oportunidade de realização de alguns de seus sonhos.

Mesmo ocorrendo perdas ao longo da vida e estejam relacionadas ao processo de envelhecimento, há no empreendedorismo uma oportunidade de adequação destas limitações, sejam elas físicas, biológicas ou de qualquer outra natureza. Podemos considerar que o indivíduo que envelheceu e continua empreendendo tem seu foco mais nos ganhos do que nas perdas, de maneira que os aspectos do envelhecer são vividos de maneira mais positiva e construtiva, gerando a possibilidade de melhor aproveitamento das oportunidades percebidas e pretendidas.

O processo de empreender, muito mais que por uma necessidade, para estes profissionais na maturidade, tem relação direta com o momento de vida de cada um, com o que percebem que é importante nesta etapa da vida, sem necessariamente ser fruto de um planejamento prévio. A maturidade conquistada ao longo do tempo conduz o profissional idoso ao empreendedorismo, não por uma necessidade, mas sim como uma oportunidade de dar vazão ao que se viveu e se conquistou de conhecimento ao longo de toda trajetória de vida. Atuando como empreendedor, o idoso encontra espaço para colocar em prática o que adquiriu de conhecimento em sua vida e assim ter a oportunidade de crescer conforme o empreendimento for alcançando melhor participação de mercado. Um fator importante a se ressaltar é que a motivação para o empreendedorismo surge também pelo sentimento deste profissional maduro de que seu negócio tem a possibilidade de se desenvolver e de ter continuidade, sem mesmo a necessidade de sua presença, demonstrando neste momento a satisfação e o prazer em realizar algo constantemente.

Nesta pesquisa foi observado que o empreendedor maduro apresenta algumas características que corroboram com os estudos que tem sido apresentado a respeito do indivíduo empreendedor. Assim podemos falar que o empreendedor na velhice tem atributos como visão de oportunidade, necessidade de fazer algo diferente e modificar o ambiente em que vive, no sentido de solucionar problemas, com soluções, o entendimento que o risco é inerente ao negócio, energia e motivação para iniciar algo novo, entre outros. Porém, percebe-se que neste momento de vida, o conhecimento conquistado traz segurança e maturidade que proporcionam mais cautela em suas atitudes e melhores soluções em relação aos conflitos existentes.

Empreender na maturidade tem se mostrado uma opção de manutenção da vida, no sentido de proporcionar ao indivíduo a possibilidade de fazer suas próprias escolhas, de sentir que continua modificando o ambiente em que vive, podendo manter o que mais importa nesta etapa da vida que são as relações humanas, as trocas e o aprendizado contínuo. Por meio da atividade empreendedora, o profissional idoso pode respeitar todos seus ganhos conquistados durante sua jornada laborativa, suas experiências de vida e, principalmente, se adaptar às suas perdas que o envelhecer traz juntamente com a maturidade.

A viabilidade desta nova relação de trabalho é um caminho, que por meio da autonomia

conquistada leva a uma atividade prazerosa, na qual o idoso pode criar, viver e se sentir bem. Não se trata de idealizar a velhice, ou de considerar o “velho jovem”, negando-se assim as características do processo de envelhecimento, mas de um indivíduo que consegue aproveitar as oportunidades para viver esta etapa de vida de maneira mais saudável, com melhor qualidade de vida em todos os seus aspectos biopsicossociais.

Com o crescente envelhecimento populacional, surge cada vez mais a necessidade de estudos em relação a esta nova identidade que vem sendo construída, no sentido de se compreender melhor quem é este indivíduo, bem como suas necessidades e potencialidades. Somente desta maneira, pode se consolidar uma percepção mais próxima da realidade vivida por estes indivíduos atualmente e gerar ações no sentido de aproveitar o potencial que estes profissionais na maturidade têm e que podem contribuir na sociedade em que vivem, sendo um grande aliado para o aquecimento da atividade econômica.

Bibliografia

- Barreto, L. P. (1998). Educação para o empreendedorismo. Salvador: Escola De Administração de empresas da universidade católica de salvador.
- Birley, S., & Muzyka, D. F. (2001). Dominando os desafios do empreendedor. São Paulo: Makron Books.
- Costa, A. B., & Soares, D. H. P. (2009, Dez.). Orientação psicológica para a aposentadoria. revista de psicologia: organizações e trabalho. florianópolis, v. 9, n. 2. disponível em http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1984-66572009000200009 &lng=pt&nrm=iso . acesso em 01 ago. 2013.
- Dornelas, J. C. A. (2003). Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa. Rio De Janeiro: Elsevier.
- Dornelas, J. C. A. (2007). Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. Rio De Janeiro: Elsevier.
- Drucker, P. F. (1997). Inovação e o espírito empreendedor. São Paulo: Pioneira.
- Duval, R. (2003). Retirement behaviour in oecd countries: impact of old-age pension schemes and other social transfer programmes. oecd economic studies summer. v.37, n.5, p.45.
- Erikson, E. H. (1972). Identidade, juventude e crise. Rio De Janeiro: Zahar.
- Kautonen, T. (2008). Understanding the older entrepreneur: comparing third age and prime age entrepreneurs in Finland, international journal of business science and applied management, vol. 3, N. 3, P. 3-13.
- Kautonen T., & Down S., & South L. (2009). Enterprise Support for older entrepreneurs: the case of prime in the uk. international journal of entrepreneurial behaviour and research, v.14, n.2, p. 85–101.
- Lee, R. (2012, May). Macroeconomic implications of demographic change: a global perspective university of california at berkeley , boj-imes conference, “demographic changes and macroeconomic performance,” Tokyo.

- Lefèvre, F., & Lefèvre, A. M. C. (2005). Discurso do sujeito coletivo: um enfoque em pesquisa qualitativa (desdobramentos), 2. Ed. Caxias Do Sul, Rs: Educus.
- Magalhaes, M. O., & Krieger D.V., & Vivian A.G., & Straliotho M.C.S., & Poeta M.P. (2004, Jun.). padrões de ajustamento na aposentadoria. Aletheia, Canoas.
- Mercadante, E.F. (2003). Velhice, A Identidade estigmatizada. in: serviço social e sociedade. São Paulo: Editora Cortez.
- Minayo, M.C.S. (2006, P, 47-60). Visão antropológica do envelhecimento humano. in: velhices reflexões contemporâneas. São Paulo: Sesc: Puc.
- Monteiro, P.P. (2001). Envelhecer: histórias, encontros, transformações. belo horizonte: autêntica.
- Nascimento, R. F. L., & Argimon, I. I. L., & Lopes, R. M. F. (2006). Atualidades Sobre o idoso no mercado de trabalho.
- Neri, A. L., & Freire, S.A. (Orgs.) (2000). E por falar em velhice. Campinas, Sp: Papirus.
- (2011). A qualidade de vida na velhice: enfoque multidisciplinar. Campinas: Alinea.
- Neri, M. N. (2007). Renda, consumo e aposentadoria: evidências, atitudes e percepções. in. neri, A. L. (Org.). idosos no Brasil: vivências, desafios e expectativas na terceira idade. São Paulo: editora fundação perseu abramo, edições sesc sp.
- Sebrae, serviço brasileiro de apoio às micro e pequenas empresas. (2013). disponível em: www.agenciasebrae.com.br. Acesso em 06 de out. 2013.
- Schmitz, A. L. F., & Lapolli, E. M., & Bernardes, J. F. (2011). Estimular o empreendedorismo na terceira idade. extensio: revista eletrônica de extensão, Florianópolis, V. 8, N. 12.
- Singh, R.P. (2009, Abr). The aging population and mature entrepreneurs: market trends and implications for entrepreneurship. New England Journal of entrepreneurship, vol.12, n.1.
- Szajman, A. (2009). Empreendedorismo na terceira idade. in barros jr., j. (org.) empreendedorismo, trabalho e qualidade de vida na terceira idade. 1 ED. São Paulo: edicon, p,37-48.
- Teixeira, I. N. A. O.; Neri, A. L. (2008). Envelhecimento bem-sucedido: uma meta no curso da vida. psicologia usp [online]. vol.19, n.1, p.81-94, issn0103-6564. <http://dx.doi.org/10.1590/s0103-65642008000100010>.
- Timmons, J.A. (1989). The entrepreneurial mind. andover, mass.:brinck house publ. co..
- Zanelli, J.C., & Silva, N., & Soares, D.H.P. (2010). Orientação para aposentadoria nas organizações de trabalho: construção de projetos para o pós-carreira, Porto Alegre: Artmed.
- Zhang, T. (2008). Elderly entrepreneurship in an aging u.s. economy: it's never too late. series on economic development and growth, v.2. London: world scientific.

Os fatores externos que influenciam no processo de decisão de engenheiros entre uma carreira empreendedora ou uma carreira corporativa

Nelson Destro Fragoso¹, Augusto Carvalho, Claudio Oliveira, Larissa Grossi e Natália Mayumi.

¹ Doutor, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, Brasil, ndfragoso@yahoo.com.br

Resumo

Este estudo trata da identificação dos fatores externos de influência sobre as decisões de carreira de engenheiros que optaram por empreender ou por serem empregados em corporações. Realizou-se uma pesquisa qualitativa exploratória por meio de entrevistas com seis engenheiros, sendo três empreendedores e três empregados de empresas privadas. Os dados obtidos foram tratados com base na técnica da Análise de Conteúdo. Os resultados obtidos convergem com os fatores externos de influência identificados durante a revisão bibliográfica, tais como: as oportunidades de mercado, a referência e estrutura financeira familiar e o estado da economia em dado momento, sendo esses fatores fonte de influência para ambas as carreiras estudadas. De maneira complementar, os resultados demonstraram que empreendedores possuem como características pessoais a disposição para assumir riscos excessivos, o dinamismo, a ambição, a inovação, o espírito de querer realizar, a atenção às novas oportunidades, a autonomia, o gosto por desafios e serem visionários. Evidenciou-se que as características pessoais podem ser preponderantes na decisão de carreira, dado um contexto externo semelhante, como no caso de crises econômicas, onde alguns entrevistados perceberam uma oportunidade para arriscar-se e empreender e outros entenderam como um momento para buscar segurança financeira em uma carreira corporativa.

Palavras-chave

fatores de influência, carreira corporativa, empreendedores

Introdução

Em meio a um ambiente de negócios cada vez mais competitivo e instável, onde os clientes estão em busca de maior qualidade e de informações e preocupados com a sustentabilidade, as empresas buscam diferenciais que lhes proporcionem maior eficiência e vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes. As organizações contemporâneas procuram, entre outros meios, adaptar-se às constantes mudanças do mercado por intermédio de colaboradores cada vez melhor preparados. Para atrair esses talentos as empresas estão buscando melhorar suas políticas e práticas de Gestão de Pessoas, por meio de ofertas de planos corporativos de carreira cada vez mais sólidos, o que indica um processo de mudança no modo como as relações de trabalho são estruturadas.

Por outro lado, acompanhando o crescimento do número de pequenas empresas e do crédito facilitado no Brasil, o ambiente tem propiciado oportunidades para se empreender. Nesse contexto, quando existe a oportunidade efetiva de se optar por uma carreira, percebe-se uma reflexão sobre a possibilidade de abrir um negócio próprio ou de investir em uma carreira corporativa por parte dos indivíduos que optam por determinada carreira. Além disso, nota-se que durante esse processo de decisão há fatores internos e externos ao indivíduo que podem influenciar a escolha.

Partindo dessa percepção, o presente estudo buscou compreender os fatores externos que influenciam a decisão por uma carreira empreendedora ou uma carreira corporativa, à medida que a ação desses fatores não é plenamente explorada na literatura tradicional sobre carreira, conforme apontam Patton e McMahon (2006), constatação corroborada atualmente por intermédio da revisão teórica realizada para este estudo, sobretudo no Brasil. Logo, a principal contribuição deste estudo é a construção de conhecimento referente às variáveis que influenciam na decisão por uma carreira corporativa ou empreendedora, campo teórico que carece de aprofundamento na literatura brasileira relacionada ao tema.

Problema

Quais os fatores externos que influenciam a decisão de engenheiros entre uma carreira empreendedora ou uma carreira corporativa?

Objetivo geral

Identificar quais fatores externos influenciam a decisão de engenheiros entre uma carreira corporativa ou empreendedora e compreender a relação entre os fatores comuns às ambas carreiras e as características do empreendedor.

Objetivos específicos

- Identificar os fatores externos de influência na opção por uma carreira corporativa.
- Identificar os fatores externos de influência na opção por uma carreira empreendedora.
- Identificar os fatores externos de influência em comum às opções de carreira empreendedora e corporativa e as relações com as características do empreendedor.

Gestão de carreira

O conceito de carreira começou a ser estruturado após a segunda guerra mundial, em um ambiente competitivo com elevado nível de incertezas e em constante mutação. Além disso, a arquitetura organizacional e o mercado passaram a ser cada vez mais complexos. Por isso, os estudos sobre carreira começaram a se intensificar à medida que as organizações observaram a necessidade de manter-se competitivas e modificar seu modo de gerir pessoas. Martins (2001) traz que o significado etimológico da palavra carreira tem origem do latim “via carraria”, que significa estrada para carros, que a partir do século 19 passou a ser utilizada como referência de uma trajetória profissional.

Segundo Dutra (2010), para as organizações, carreira era percebida como a sucessão de posições no organograma, porém na realidade está relacionada ao aumento de complexidade de atribuições e responsabilidades. Completa ainda que as pessoas também apresentam uma visão distorcida do conceito de carreira, onde o termo associa-se com oportunidades ofertadas pelo mercado ou por empresas, tomando como base as estruturas existentes e desconsiderando tendências e previsões futuras.

Segundo Dutra (2010) alguns autores definem carreira como uma sequência de posições e atividades. Entre estes autores ele cita London e Stumph (1982) e Hall (2002), que trazem a visão de que uma pessoa realiza em sua vida profissional, as experiências acumuladas, atitudes e comportamentos, considerando do mesmo modo proposto por Dutra (2010), apenas situações passadas. Para os autores, os estágios da carreira sofrem influências e pressões do próprio indivíduo e do ambiente o qual está inserido, que podem ser tanto motivadoras quanto impeditivas. Contrapondo os conceitos expostos pelos autores já citados, Savioli (1991), faz analogia do conceito de carreira com o ciclo de vida das pessoas, apresentando o tema como algo linear, porém não estático. Coloca que o início da trajetória profissional exige maior investimento, pois a construção da mesma exige capacidades e conhecimentos técnicos, já na “maturidade” a carreira passa a ter fases mais estáveis e acumula uma série de experiências e na última etapa, a “terceira idade”, a bagagem adquirida pode impulsionar o início de um novo passo profissional ou encerrar-se.

Já as pessoas estão assumindo uma postura cada vez mais ativa no planejamento de sua carreira, o que conforme Martins (2001) requer um autoconhecimento para tomar decisões para o alcance das metas

peçoais. Desta forma se criou o conceito de Gestão Pessoal da Carreira o qual apresentaremos mais no próximo tópico. Dutra (2010) cita o autor Schein (1996) que acrescenta aos conceitos colocados pelos demais autores, a ideia de âncoras da carreira que são um conjunto de atitudes, valores, necessidades e habilidades que são desenvolvidas com o passar do tempo, que direcionam e servem de guias para as tomadas de decisões das pessoas sobre suas carreiras. Schein (1996) ainda complementa as teorias evidenciando que o conceito principal deste trabalho relaciona-se também com a noção de futuro e previsões, de forma que a pessoa tenha a competência de autoavaliar-se e analisar as oportunidades de mercado existentes e as tendências de estruturação das organizações e novas chances e relações de trabalho.

A sociedade também exerce influência no processo decisório, tanto com suas características definidas pelo meio em que vive quanto pela oportunidade e expectativas de uma determinada atividade, no sentido da visão que a sociedade tem desta atividade. Outra influência, que age de forma mais imperceptível, é a cultura, pois é nela que fica contida os valores da sociedade e os atributos das carreiras que estão disponíveis (MARTINS,2001).

Outro fator agregado ao assunto em questão é o conceito de empregabilidade que segundo Peirpel e Arthur (2000), citados por Dutra (2010), é a capacidade de se adaptar e continuar ativo profissionalmente e não somente o pensamento de garantia de emprego. Minarelli (2010) completa que é a capacidade de prestação de serviço e de obtenção de emprego, independentemente da idade. Este elemento afirma as teorias apresentadas de que as pessoas são os agentes de seu futuro, uma vez que precisam estar atualizadas e acumulando cada vez mais conhecimentos técnicos e habilidades comportamentais.

Dutra (2010) alega que as constantes mudanças tecnológicas e necessidade de novas fontes de informação, e a atual competitividade global têm impactado cada vez mais no método de trabalho das pessoas, na organização e na estrutura de tarefas nas corporações e o surgimento de novas formas nas relações laborais. Afirma ainda que para sobreviver nesse mercado, é necessário assumir o controle de seu próprio desenvolvimento profissional e procurar formas criativas de conduzir e planejar a carreira, de forma a atingir seus objetivos profissionais e pessoais.

Segundo Dutra (2010) e outros autores mencionados por ele como Martins (2001) e Schein (1996) é necessário que o indivíduo assuma o controle de seu próprio desenvolvimento profissional e de forma criativa ao conduzir e planejar sua carreira, com objetivo de atingir suas metas profissionais, pessoais e manter-se competitivo no mercado de trabalho. Em outras palavras cada um é responsável por sua carreira, seu desenvolvimento e seu grau de empregabilidade dado que precisam estar atualizadas e agregando cada vez mais conhecimentos técnicos e habilidades comportamentais, como conceito de âncoras da carreira transcrito por Schein (1996).

Para Dutra (2010) a carreira corporativa não deve ser vista como algo rígido ou limitado a ser percorrido por uma pessoa, e sim como uma sequência articulada, de posições, atividades e responsabilidades, que conciliem o desenvolvimento das organizações e dos colaboradores. Não desprezando o conceito de

que as pessoas são agentes de sua carreira, o autor aponta que os empregados e as corporações estão em busca de especialistas, ou seja, pessoas que conhecem profundamente uma determinada área de atuação. No entanto, conhecimentos e habilidades de mesma natureza também podem ser úteis para outras áreas funcionais das empresas, não restringindo as possíveis trajetórias de carreira.

Dutra (2010) expõe que as carreiras corporativas podem ter três categorias, em função das atividades e resultados exigidos pelo mercado. A primeira categoria é a das funções de base, que são os operacionais que estão relacionados às atividades principais das organizações. A segunda se refere aos profissionais que estão ligados as atividades e conhecimentos específicos. A terceira tratada das carreiras gerenciais correlatas às tarefas de gestão.

Os mecanismos que envolvem a tomada de decisão de um indivíduo possuem diferentes enfoques. Corrêa (2011) destaca, por exemplo, os processos cognitivos relacionados a memória e atenção, os quais contribuem para a previsibilidade dos resultados provenientes da escolha e a assimilação da realidade. Já Robbins, Judge e Sobral (2012) traçam um paralelo entre tomada de decisão e o processo de percepção dos indivíduos. Os autores definem percepção como o processo em que o ser humano organiza e interpreta os estímulos advindos dos sentidos, no intuito de compreender o seu ambiente. O exercício de organizar e interpretar as impressões sensoriais é influenciado por fatores internos e externos aos indivíduos.

De acordo com Robbins, Judge e Sobral (2012) a percepção é influenciada por fatores específicos agrupados em fatores no preceptor, fatores no alvo e fatores na situação. Entende-se por fatores no preceptor as características próprias do indivíduo, como personalidade, motivações e interesses, as quais direcionam o ângulo de interpretação da realidade. Já os fatores no alvo dizem respeito às características inerentes a aquilo que está sendo observado. Por fim, fatores na situação compreendem o contexto em que o alvo está sendo observado. Um alvo observado em diferentes contextos pode ser percebido de diversas formas. Sob essa ótica, a tomada de decisão é condicionada por três fatores interdependentes – o indivíduo, o ambiente e a situação.

A tomada de decisão depende de o indivíduo organizar e interpretar suas impressões sensoriais a respeito de determinada situação e entendê-la como um problema que precisa ser resolvido. Robbins, Judge e Sobral (2012) destacam a subjetividade desse processo ao expor que um problema constatado por um indivíduo não necessariamente será percebido como tal por outro indivíduo. Além da percepção do problema, a tomada de decisão dos indivíduos baseia-se no benefício proveniente da escolha entre possíveis alternativas. Uma das correntes teóricas nesse campo é a tomada de decisão racional, que Moretto (2002), seguindo a teoria do capital humano, define como sendo a escolha da melhor alternativa sob o conhecimento de todas as possibilidades inerentes a determinada situação, onde o indivíduo busca maximizar a utilidade da escolha. A autora expõe que há críticas a esse pensamento, pois existem fatores importantes, como por exemplo, a preferência individual, que também podem exercer influência sobre a tomada de decisão e não apenas a busca pela alternativa que maximiza os benefícios.

Robbins, Judge e Sobral (2012) destacam que a racionalidade humana é limitada, uma vez que processa apenas os pontos principais de um problema, de modo a simplificar aspectos complexos de uma situação. Os autores mencionam a impossibilidade de se estabelecer o conhecimento pleno de todas as possibilidades de escolha inerentes a um problema e por consequência selecionar a alternativa que maximiza a utilidade.

Moretto (2002) aborda questões relacionadas à racionalidade humana e menciona as ideias de Simon (1983) sobre as limitações dessa racionalidade. O autor defende que devido à racionalidade limitada, o indivíduo considera as alternativas e escolhe a primeira que se enquadra naquilo que ele acredita ser o mínimo aceitável. Por consequência, o indivíduo acaba por não considerar as alternativas subsequentes, que por sua vez poderiam maximizar o valor da escolha. Existem, ainda, certas armadilhas embutidas no raciocínio humano que tendem a enviesar as decisões de maneira imperceptível.

Hammond, Keeney e Raiffa (1999) destacam que a atenção possui um papel importante no controle das armadilhas psicológicas, as quais não são passíveis de eliminação por parte do indivíduo. Os autores indicam a incorporação de testes e rotinas no processo decisório para evidenciar e prevenir desvios de raciocínio que podem ocorrer eventualmente, a fim de minimizar seus efeitos negativos.

Robbins, Judge e Sobral (2012) mencionam, em paralelo ao modelo de tomada de decisão racional e à racionalidade limitada, a tomada de decisão intuitiva, a qual definem como um processo relacionado ao inconsciente humano com raízes na vivência cotidiana, não racional e geralmente baseada, entre outros fatores, nas emoções do indivíduo. Os autores ponderam afirmando que apesar de seu caráter inconsciente, a tomada de decisão intuitiva não se opõe ao modelo racional, sendo na verdade um modelo complementar, tão válido quanto o racional, porém não quantificável e por consequência imprevisível quanto aos resultados. Nesse modelo o indivíduo foca o resultado, mas sua decisão não decorre de ferramentas convencionais, como modelos matemáticos, e sim de padrões imperceptíveis a primeiro momento, frutos da experiência e da vivência.

A gestão pessoal da carreira pressupõe a tomada de decisões profissionais ao longo da vida de um indivíduo. Schein (1996) propõe que as decisões profissionais ao longo da vida de uma pessoa estão ligadas, entre outros fatores, a padrões de comportamento individuais denominados âncoras de carreira. Segundo o autor, as âncoras de carreira são formadas pelas atitudes auto percebidas, valores, necessidades e talentos, sendo ainda reflexo das experiências passadas e das aspirações futuras de um indivíduo, das quais um indivíduo não pode abrir mão ao tomar uma decisão profissional.

De maneira complementar à ideia do autor, Martins (2001) afirma que a auto realização decorre do alinhamento entre as decisões profissionais e as características pessoais. Logo, nota-se em ambos os autores uma visão voltada aos aspectos internos de um indivíduo no contexto da decisão de carreira. Veloso e Dutra (2010) afirmam que, além das necessidades individuais, existem circunstâncias impostas pela sociedade que interferem nas decisões profissionais dos indivíduos. Nessa direção, Patton e McMahon

(2006) propõem um modelo que busca mapear as fontes internas e externas de influência sobre o processo de tomada de decisão de carreira e que contribui para o entendimento da dinâmica das decisões de carreira ao longo da vida profissional de uma pessoa.

Dentro dessa visão fica evidenciada a complexidade intrínseca às decisões profissionais, as quais devem ser necessariamente adequadas aos objetivos profissionais de determinada pessoa. Em contrapartida, decisões de carreira inadequadas, no sentido de aderência com as características do indivíduo, podem ocorrer durante a vida profissional. Mello (2002) destaca que o resultado pode ser um comprometimento da saúde mental do indivíduo, fruto do processo de alienação – ou a renúncia do estado de agente de si mesmo. O autor relata que o ser humano pode perder sua autenticidade, resignar-se, renunciar à criatividade, distanciar-se afetivamente e involuir do ponto de vista psicológico. Veloso e Dutra (2010) abordam os resultados das decisões de carreira sob outro enfoque argumentando sobre a importância da construção, por parte do indivíduo, de suas próprias referências de carreira, a fim de que sejam evitadas as chamadas armadilhas profissionais, tais como a ausência de foco na decisão e as restrições em termos de alternativas. No entanto, a qualidade nas decisões de carreira é um resultado que requer frequentemente ajuda profissional especializada, em virtude do grau de dificuldade envolvido no processo.

Nesse contexto, a psicologia propõe ferramentas tanto para se evitar o comprometimento da saúde mental na tomada de decisões de carreira no decorrer da vida, quanto para identificar e corrigir as armadilhas psicológicas. Dentre as ferramentas disponíveis é possível destacar a orientação profissional. Segundo Ferreira e Dutra (2010) a orientação profissional considera as capacidades, características, motivações e objetivos pessoais, além das circunstâncias e possibilidades do ambiente social e profissional em que a pessoa está inserida ou que deseja se inserir, de modo a identificar as possibilidades mais concretas para a realidade do indivíduo e traçar um plano de ação para a evolução da carreira.

Entende-se como fator externo de influência algo ou alguém, localizado fora do indivíduo, que exerce pressão sobre o processo de decisão de carreira, como apontam Duffy e Dik (2009). Para os autores os fatores externos de influência podem tanto motivar um indivíduo a buscar determinada carreira – como incentivos familiares em termos econômicos ou sob a forma de atitudes favoráveis à decisão profissional de seu membro, quanto restringir a escolha por determinada profissão, a partir de estereótipos relacionados ao gênero ou à raça de indivíduo, por exemplo. Duffy e Dik (2009) destacam que os fatores externos responsáveis por restringir o campo das escolhas são especialmente fortes sobre pessoas que não possuem seus direitos plenamente reconhecidos em algumas sociedades, tais como negros e mulheres.

Dentre Os Fatores Externos De Influência Encontrados Na Literatura, A Família É O Mais Citado (Martins, 2001; Santos, 2002; Levenfus E Nunes 2002; Bohoslavsky, 2003; McMahan, 2005; Patton E McMahan, 2006; Duffy E Dik, 2009; Rousseau E Venter, 2009), fato que indica um consenso em torno da influência familiar no processo de escolha profissional. Bohoslavsky (2003), por exemplo, indica que os valores do grupo familiar, por se tratar de um grupo de referência e de participação, exercem influência

direta no processo de orientação, bem como o grau de satisfação dos membros da família em relação a determinadas ocupações. Levenfus e Nunes (2002) reforçam a influência familiar ao apontar que a minoria dos pais age com neutralidade e garante decisões autônomas aos seus filhos.

Variáveis Tais Como Cultura E A Sociedade Exercem Influência Sobre As Decisões De Carreira (Martins, 2001; Santos, 2002; Mello, 2002; Patton E McMahon, 2006; Duffy E Dik, 2009; Rousseau E Venter, 2009). De acordo Com Martins (2001), A Sociedade Exerce Influência Em termos de peculiaridades inerentes à comunidade do indivíduo e através de grupos sociais, os quais indicam as carreiras que são prestigiadas e quais não gozam de prestígio. Para o autor a cultura influencia a decisão de carreira a partir da valoração das profissões, que serve como base para a construção do significado das carreiras disponíveis.

A Sociedade Pode Ainda Exercer Pressão Sobre As Decisões De Carreira Sob A Forma De Fatores Econômicos (Levenfus E Nunes, 2002; Mello, 2002; Santos, 2002; McMahon E Watson, 2008; Duffy E Dik, 2009; Rousseau E Venter, 2009). Soares (2002) Menciona os fatores econômicos e argumenta que eles estão ligados às oportunidades profissionais geradas pela atividade econômica de um país, ao acirramento da competição por posições no mercado de trabalho e ao planejamento econômico do país, bem como às demandas do mercado em relação à formação dos jovens, em termos de competências humanas e técnicas.

Além dos fatores econômicos citados, no caso específico das decisões profissionais dos jovens, Levenfus e Nunes (2002) argumentam que em famílias com maior poder aquisitivo, os jovens frequentemente buscam em sua profissão a realização e o desenvolvimento pessoal. Nas famílias de menor poder aquisitivo a busca é pela estabilidade financeira, o que compromete as escolhas dos jovens em termos profissionais.

Empreendedorismo e empreendedor

Dornelas (2001) explica que no século XVIII o termo se difundiu como “quem criava e conduz projetos” ou que “criava e geria empreendimentos”, transferindo os recursos econômicos e os alocando onde existe maior rentabilidade. Segundo Drucker (1986), nem todos que iniciam um novo empreendimento podem ser considerados empreendedores, visto que no âmbito do empreendedorismo, aquele que desenvolve o próprio negócio e ele sendo algo que já existe no mercado, não necessariamente representa algo inovador por não criar uma forma diferente de satisfazer o consumidor ou de criar novas demandas, mesmo sendo um novo negócio, não há criação de novos valores em inserir algo sem diferenciação.

Voltado para o contexto da inovação, Rauen e Rauen (2013) explicam o conceito introduzido por Schumpeter (1984), que associa o empreendedorismo ao conceito em que recursos utilizados de determinada forma, são deslocados em novas combinações criando algo original e podendo até instituir um novo mercado, denominado “destruição criativa”, pelo processo de inserção de uma novidade que pode ser mais barato, mais eficaz e produtivo, deixando para trás um modelo que antes era o utilizado ou

julgado como definitivo, inovando e impulsionando métodos e práticas que do ponto de vista econômico, supri uma demanda antes latente diante da apresentação de um produto ou serviço inovador.

Lima Junior (2009) realizou um trabalho voltado à “lei de Say” explicando que Say (1983) era favorável à ideia de um modelo apropriado para a evolução econômica, seria o conceito “laissez faire”, significado em francês como “deixe fazer”, mostrando que os agentes são a força motriz da transformação, evolução e movimentação econômica através de aquisições de matérias primas e do processo produtivo desenvolvido e estabelecido, e, portanto qualquer influência do estado poderia ser negativa ao processo.

Fillion (1999) cita Weber (1930) como o autor a direcionar o empreendedorismo no sentido comportamental, onde os valores são os direcionadores para onde resulta no comportamento empreendedor, e o indivíduo empreendedor é minucioso, altamente calculista, perspicaz e ardiloso, e que a ousadia de certa forma poderia ser um fator negativo. Scott e Venkataraman (2000) mencionam Baumol (1993) onde explica que, baseando-se na teoria da burocracia, no qual o comportamento dentro da organização é definido diante de certos eventos e necessidades, mecanizando etapas a medida que a organização trabalhava, e certas escolhas deviam ser tomadas, mas conforme o tempo esta teoria foi enfraquecendo em razão da necessidade de flexibilidade de toda estrutura da empresa frente a tomada de decisões mais urgentes e assertivas, devido a organização estar inserido em um ambiente em que, de acordo com a necessidade de exploração, há riscos e incertezas no qual as decisões não podem ser tomadas de forma automática e pré-definida sobre as alternativas que surgem.

Um dos autores que auxiliaram o início do estudo na perspectiva comportamental apresentado por Fillion (1999) foi McClelland (1971), o qual apresentava que o indivíduo é produto do seu meio social, e afirma sobre o estudo de McClelland que, dentro de uma sociedade onde há vários empreendedores, e que o valor dado a eles é significativo, a tendência será o surgimento de novos empreendedores dentro desta mesma sociedade. Há uma forte influência do desejo de realização, tal comportamento deriva de desejos e motivações, e resulta no esforço e busca de atividades desafiadoras que, se superados resultam a essência do empreendedorismo. Em conclusão de seu estudo, Fillion (1997) determina que para economistas, é uma peça fundamental para o desenvolvimento econômico, enquanto para comportamentalistas, o empreendedorismo é algo centrado ao indivíduo, onde cada empreendedor possui similaridades ante decisões e situações que consolidam tal perfil.

Um trabalho foi desenvolvido por Verga e Silva (2014) apresentando a teoria desenvolvida por Sarasvathy (2001), onde mostra um ângulo diferente, no qual contrasta a ideia de que os objetivos e metas são previamente traçados para que em seguida determinadas decisões sejam tomadas, ela cunhou o conceito “effectual”, do qual desenvolve a ideia da influência do ambiente sobre as disposições dos meios, com isso o resultado final seria a conclusão de determinada decisão optada.

Em diferentes estudos o empreendedor é explicado pelas características peculiares, dentre a maioria delas estão presentes naqueles que desenvolvem comportamentos e atitudes empreendedoras, e que

resultam no comportamento e decisões que o motivem a iniciar algo que diferencie do que se é definido como conservador ou “comum”. Para haver empreendedorismo, antes deve haver o empreendedor, e para Scott e Venkataraman (2000) as oportunidades empreendedoras surgem de várias formas diferentes, porém o mais notado seria nos produtos acabados, enquanto Lastres e Albagli (1999) expõe com base na obra de Freeman (1988) sobre a inovação dentro do processo e nos materiais utilizados, conceituando tipos de inovação como “inovação radical”, onde o empreendedor insere produtos jamais desenvolvidos, quebrando paradigmas diante de um modo de funcionamento do mercado, podendo até substituir demandas existentes. Há também a “inovação incremental”, em que dentro de algo que já existe é inserido uma característica que o mantém como o mesmo produto, porém com funcionalidades a mais. Zilber e Silva (2013) citam Hart e Christensen (2002) sobre a “inovação disruptiva”, sendo um outro conceito que explica como o início de algo novo e simples do qual atende um público com menor poder aquisitivo mas que consegue suprir a necessidade, pode inicialmente atender um determinado nicho mas que, através de melhorias e progresso desta tecnologia, vai tomando espaço e tomando proporções atingindo cada vez maior parte de consumidores chegando a se consolidar.

Krueger (2002) expõe características do empreendedor apresentadas por Casson (1982), constituindo o perfil empreendedor em dois tipos, o “empreendedor funcional” e o “empreendedor indicativo”. Na abordagem funcional se define pelo indivíduo ser empreendedor através do que faz independente de quem seja, e de como se comporta, havendo funções pré-definidas, portanto aquele que os pratica estará desempenhando um comportamento empreendedor. Referente ao empreendedor indicativo, é definido pelo que a pessoa de fato é, através de seu reconhecimento, sendo algo voltado a personalidade do indivíduo, ao contrário do funcional, sendo relativo ao que ele cria e relacionando as suas decisões. Casson (1982) define ainda que o empreendedor deve tomar decisões de modo a otimizar os recursos escassos, e tal capacidade é encontrado em indivíduos exclusivos.

Krueger (2002) fala do empreendedor de modo relacionado à inovação, em que o estopim para a criação de algo novo provém de alguém que possua talento, dedicação para se focar e se esforçar, porém junto às características há o fator tecnologia para tornar viável a aplicação de suas ideias, uma vez que para movimentar a ação o indivíduo deve dar início através de uma ideia que precise colocar em prática. A capacidade de decidir depende de atributos dos quais serão essenciais para estabelecer seu julgamento frente determinada situação, e Krueger (2002) mostra em seu livro onde Casson (1982) estabelece certas qualidades exigidas em atividades que demandem escolhas sobre certa operação.

Filion (1999) diz que há dificuldade em traçar um perfil psicológico pautado completamente em resultados científicos devido à diferença das amostras pelos estudos realizados, pois certas necessidades de comportamento e modos de agir diante de uma situação se diferem com o tempo, onde um empreendedor de hoje precisa agir dentro de um ambiente do qual outro empreendedor de anos atrás devia se portar e pensar de outra forma.

Filion (1999) fala que McClelland (1987) complementa com a teoria sobre três fatores motivacionais do empreendedor, a afiliação, que está associado a necessidade de manter relações pessoais e emocionais positivas com outros indivíduos. A realização, relativo às pessoas que buscam prosperidade, melhoria e mudanças na vida diante de cumprimento de metas estabelecidas, são suas realizações particulares pelo sucesso sobre sua busca pessoal. E poder, identificando a necessidade de desempenhar algum poder sobre outros.

Filion (1999) apresenta o comentário de Say em que ele diferencia o capitalista do empreendedor, sendo o primeiro explicando por ser aquele que investe em alguma ideia ou financia algo visando retorno e lucratividade, e o empreendedor sendo o indivíduo que cria algo novo e estrutura suas ideias de forma a resultar em lucro, porém sendo o retorno financeiro resultado de suas criações e implementações de suas ambições. Souza (2005) compara as características em comum relatadas por cada autor que teve como foco o estudo de conceitos associados a empreendedores.

Tipos de Empreendedores

As diferentes características dos empreendedores, seus perfis e aptidões são discutidas em diversas pesquisas, porém antes de tudo deve-se diferenciar o administrador do empreendedor. Dornelas (2001) explica que o administrador possui tarefas que se concentram em atividades processuais, de planejamento, controle e organização, e ratifica citando Hampton (1991), que os administradores e empreendedores se diferem pelo conhecimento que possuem, sendo gerais ou funcionais dentro de uma hierarquia. Contudo, Dornelas (2001) traz o trabalho de Stewart (1982) explicando que o papel do administrador e do empreendedor são parecidos por terem que se relacionar com três fatores em comum, como questões de demanda, restrições e alternativas. Quando ela se refere à demanda, significa as obrigações que devem ser realizadas, sobre as restrições, são questões relativas ao ambiente interno e externo a empresa, influenciando na capacidade do indivíduo em desenvolver suas atividades, e as alternativas são os caminhos possíveis para decisão dos processos.

Diversos autores expressam a presença de características extras e Dornelas (2001) expõe que o empreendedor também é um administrador, porém com certas qualidades que se diferem, tendo atributos a mais.

Block e Sandner (2009) apresentam em seu trabalho, a distinção da criação de negócios através da necessidade de empreender e pela oportunidade. Eles trazem os autores Block e Wagner (2007) e Reynolds et al. (2005) explicando que a diferença entre o empreendedorismo por necessidade e por oportunidade está na motivação do indivíduo em iniciar um empreendimento. Block e Wagner (2010) citam os autores Casson (1982), Shane e Venkatamaran (2000) comentando que o empreendedorismo são novos produtos ou serviços apresentados com valores mais elevados que seus custos de produção são empreendimentos mais objetivos, e as oportunidades são descobertas e assim exploradas.

Block e Wagner (2010) também mencionam que, o indivíduo que se estabelecia em uma organização, e por sua escolha própria decide sair da empresa onde ocupava um cargo para iniciar uma atividade oportuna, entende-se que ele estará empreendendo motivado pelas chances identificadas em algum empreendimento, mas anteriormente foram consideradas após uma comparação com sua atual situação, seja por motivos financeiros ou realizações pessoais. Porém aquele que deixa de ocupar uma posição dentro de uma empresa por razões externas ou por qualquer agente involuntário a esta pessoa, tomando atitudes que o levem a superar alguma diversidade que influenciará na sua atual posição socioeconômica, são classificados como empreendedores por necessidade. Desta forma podemos relacionar, por fatores externos e internos àquele que iniciará sua própria empresa, onde as motivações extrínsecas influem em uma necessidade de uma carreira empreendedora, enquanto por motivos intrínsecos algumas pessoas decidem empreender após uma percepção e análise de oportunidades.

Man e Lau (2001) apresentam autores que trazem a relevância de características demográficas na construção do perfil empreendedor (Changanti E Parasuraman, 1996; Brockhaus, 1980; Begley E Boyd, 1985; Cooper, Dunkelberg E Woo, 1988; Cooper E Dunkelberg, 1987), sendo tais particularidades o gênero, idade, etnia e histórico familiar. Man e Lau (2001) prosseguem seu trabalho citando (Begley E Boyd, 1987; Barkham, 1994; Tan E Tay, 1995; Perry, Meredith E Cunnigton, 1988; Kotey E Meredith, 1997) nas características psicológicas e comportamentais abordando o quão relevante é a importância do indivíduo sentir necessidade de conquistar seu objetivo, a motivação presente para superações e a influência na criação de processos inovadores. Uma outra categoria abordada foram fatores técnicos, onde Man e Lau (2001) trazem os autores (Tan E Tay, 1995; Dyke, Fischer E Rueber, 1992; Barkham, 1994; Reueber E Fischer, 1994; Lerner Et Al. 1997), sobre o capital intelectual agregado a efetividade do empreendedor devido experiências anteriores, nível educacional, treinamento e desenvolvimento de habilidades e obter um know-how do processo geral.

Segundo April, Dharani e Peters (2006), um conceito introduzido por Julian Rotteré o “Locus de controle” em um de seus livros. Locus provém do latim, que significa lugar, e este conceito é dividido entre o locus interno de controle e o locus externo de controle. April, Dharani e Peters (2006) verificaram que os autores (Andrisani, E Nestel, 1976; Carrim Et Al., 2006; Littunen E Storhammar, 2000; Lee-Kelley, 2006; Conolly, 1980; Boone, Van Olffen E Van Witteloostuijn, 2005) acreditam que aqueles que possuem o Locus Interno de Controle são os indivíduos que acreditam no resultado através de esforços próprios, por habilidades pessoais, e que suas ações irão trazer consequências e por isso tendem ser minuciosos quanto as tomadas de decisões. Relativo o Locus externo de controle, eles apresentam os autores (Landy E Contre, 2004; Martin Et Al., 2005; Conolly, 1980; Marks, 1998; Levenson, 1973; Levenson E Miller, 1976; Hyatt E Prawitt, 2001) dos quais explicam que o sucesso de suas ações são resultados de fatores extrínsecos como o ambiente econômico, sorte, política ou surgimento de oportunidades, e que a complexidade de projetar cenários para verificar possibilidades e assim tomar decisões é alta, com isso entendem que os resultados

obtidos são consequências não relacionadas diretamente à suas ações.

Maciel e Camargo (2012) realizaram um estudo onde verificam a relação do Locus de Controle Interno e Externo na conduta dos empreendedores e no desempenho organizacional. Verificaram que o Locus Externo de Controle não possui influência negativa de forma direta ou significativa no comportamento do empreendedor, mas atribuindo o sucesso a fatores extrínsecos ao indivíduo, o desempenho organizacional ficou abaixo da média. Também constataram que o Locus Interno de Controle não influi no desempenho organizacional, mas sua influência é aparente na conduta do empreendedor, e assim influenciou no desempenho da organização, justificando que aquele com Locus Interno de Controle se atentam a oportunidades e possuem atitudes empreendedoras mais expressivas e com características inovadoras mais significantes.

Procedimentos Metodológicos

Nesta seção são apresentados os procedimentos metodológicos relacionados à pesquisa. Apresenta-se o tipo de pesquisa desenvolvido, os métodos e a técnica de pesquisa adotados e o plano amostral contendo detalhes sobre a amostra pesquisada.

Tipo de pesquisa

Esta pesquisa tem como classificação uma pesquisa exploratória, por buscar se familiarizar e aumentar o conhecimento acerca do fenômeno estudado, sendo flexível para considerar muitos aspectos diferentes e não identificados anteriormente.

Métodos e técnicas da pesquisa

O método de pesquisa escolhido foi a pesquisa qualitativa. Segundo Godoy (1995) nesse método o fenômeno estudado é melhor compreendido por estar no contexto em que ocorre e no qual faz parte. Na pesquisa qualitativa o pesquisador vai a campo coletar informações para estudo à partir das perspectivas das pessoas envolvidas no contexto, tendo vários dados coletados e analisados para se entender a dinâmica deste fenômeno.

Plano Amostral

Para essa pesquisa foram entrevistados seis engenheiros sendo que três atuam como empreendedores e três que trabalham no mundo corporativo, todos com experiência em suas carreiras, a fim de se ter as informações consideradas úteis para a compreensão do problema pesquisado. No quadro 5, estão relacionados os entrevistados, sua formação acadêmica, idade e a carreira de atuação.

Quadro 5 – Composição da amostra

Entrevistado	Curso	Idade	Carreira
A	Engenharia Civil	65	Corporativa
B	Engenharia Naval	56	Empreendedora
C	Engenharia Naval Engenharia de	55	Empreendedora
D	Produção	32	Corporativa
E	Engenharia Civil Engenharia de	47	Empreendedora
F	Produção	45	Corporativa

Fonte: Autores

Instrumentos de coleta de dados

O instrumento de coletas de dados que será utilizado nesta pesquisa é um roteiro de entrevista. Em uma pesquisa qualitativa a entrevista é um instrumento indispensável para apoiar o referencial teórico e se ter uma maior precisão na análise do fenômeno estudado. Segundo Britto Júnior e Feres Júnior (2011) a entrevista é utilizada em um terceiro momento de uma pesquisa científica, pois é nela que o pesquisador tem o objetivo de obter dados e informações que não seriam possíveis de se ter somente com a pesquisa bibliográfica e a observação. Os autores citam Rosa e Arnoldi (2006) para explicar as vantagens da entrevista como instrumento de coleta de dados, segundo os autores a entrevista dá possibilidades de uma coleta de informações bem ricas, com visões holísticas, intensivas e contextualizadas. Esse instrumento também permite que o entrevistador faça esclarecimentos momentâneos, tornando a entrevista mais interativa, espontânea, flexível e personalizada.

A primeira entrevista colaborou para identificar as possíveis melhorias que poderiam ser feitas no roteiro de entrevista, para melhor entendimento dos entrevistados e para se ter maior conexão com os objetivos específicos do trabalho. Após esta entrevista foi definida a versão final do roteiro que seria aplicado nas demais entrevistas.

As questões definidas para o roteiro de entrevista estão diretamente ligadas com os objetivos específicos. As três primeiras questões buscam entender como o entrevistado chegou até a carreira que atua hoje, quais são as suas expectativas atuais e os motivos intrínsecos às suas decisões. com isso já é possível identificar alguns fatores externos que influenciaram suas decisões e o fizeram definitivamente escolher a carreira e permanecer nela até hoje, respondendo os dois primeiros objetivos específicos. A quarta

questão busca explorar de maneira mais específica os fatores externos que influenciaram o entrevistado. A quinta pergunta tem como premissa responder o último objetivo específico a partir da identificação das características pessoais dos entrevistados, sendo possível analisar a relação dessas características com os fatores que são comuns entre as duas carreiras, de modo a determinar se em contextos externos semelhantes as características pessoais são determinantes. Por fim, a última pergunta possibilita identificar mais fatores externos e/ou características pessoais que fizeram o entrevistado optar pela carreira que atua, porém sob uma perspectiva diferente das demais perguntas.

Tratamento de Dados

Para o tratamento dos dados foi utilizado a técnica da Análise de Conteúdo, que consiste em se ter uma preparação, um tratamento dos dados e uma interpretação.

Na preparação foi feita a transcrição fiel das entrevistas, união do conteúdo em um único arquivo e diversas leituras para entendimento do conteúdo. Após isto os dados são reduzidos destacando as características coerentes com os objetivos. Na etapa de tratamento dos dados foram estabelecidas categorias, posteriormente utilizadas para agrupar as palavras, frases ou expressões, que responderiam os objetivos e consequentemente o problema de pesquisa. Para organizar o conteúdo foi adotado o modelo fechado, no qual as categorias são pré estabelecidas antes de se iniciar a etapa do tratamento de dados. Os objetivos específicos foram escolhidos como as categorias de análise e foi definida uma codificação para identificar cada entrevistado. Posteriormente foi feita uma tabela alinhando cada objetivo com uma coluna para cada entrevistado, resultando em uma tabela de 3 linhas (categorias de análise) e 6 colunas (código de cada entrevistado). Foi analisado uma entrevista por vez, separando as expressões ou palavras que responderiam a cada uma das três categorias definidas, obtendo por fim todas as respostas existentes para cada objetivo específico. Isto feito, foi inicializada a interpretação dos dados, com a leitura da tabela resultante do tratamento dos dados, verificando sua efetividade em responder o problema de pesquisa e relacionando o resultado com o referencial teórico anteriormente descrito.

Análise Dos Resultados

Finalizada a etapa das entrevistas, buscou-se analisar o conteúdo destas de modo a responder o problema de pesquisa. Foram identificados os fatores externos que influenciam as decisões de carreira de empreendedores e não-empreendedores, os quais estão dispostos no quadro 6. Assume-se que carreira corporativa e não-empreendedora são equivalentes.

Quadro 6 - Fatores externos que influenciam as decisões de carreira de empreendedores e não-empreendedores

	Não-Empreendedores	Empreendedores
Fatores	Oportunidades de mercado	Oportunidades de mercado
	Família	Ambiente social
	Estabilidade financeira	Estado da economia
	Estado da economia	Exigências de mercado
	Estrutura financeira da família	Família
	Estrutura da organização	Estrutura financeira da família
	Educação	Cultura

Fonte: Autores

Os fatores externos encontrados neste estudo estão intimamente relacionados com fatores descritos pelos autores citados no referencial teórico (Martins, 2001; Mello, 2002; Santos, 2002; Levenfus E Nunes, 2002, Bohoslavsky, 2003; McMahan, 2005; McMahan E Watson, 2008; Duffy E Dik, 2009; Rousseau E Venter, 2009). A principal diferença é que tais autores não desmembram o conceito de carreira em corporativa (não-empreendedora) e empreendedora, mas agregam diversos tipos de ocupação no termo carreira e indicam os fatores externos de forma mais abrangente. Nas próximas três seções os fatores identificados neste estudo são categorizados e analisados com maiores detalhes.

Categoria 1 – Fatores externos de influência na opção por uma carreira corporativa

O conjunto de fatores ligados à carreira não-empreendedora compreende as oportunidades de mercado disponíveis em dado momento, as referências provenientes da família, a estabilidade financeira proveniente de um salário regular, o estado da atividade econômica em termos de crescimento, estagnação ou recessão (fator que exerce pressão sobre as oportunidades disponíveis), a estrutura financeira da família para apoiar a abertura de um negócio próprio, a estrutura da organização em termos de plano de carreira ou possibilidade de desenvolvimento profissional e a educação, sendo este último representado pela ineficiência dos cursos de graduação na preparação de seus alunos para o empreendedorismo.

A análise das entrevistas possibilitou a identificação de um perfil conservador naqueles que optaram por uma carreira corporativa e, conseqüentemente, de uma menor propensão ao risco, sendo a busca por segurança a característica emblemática desse grupo. O comportamento diante de crises econômicas

evidenciou essa tendência, pois a carreira corporativa foi descrita como sendo menos arriscada se comparada ao empreendedorismo e, portanto, uma opção mais segura em momentos econômicos adversos. Nota-se a percepção de fatores situacionais descrita por Robbins, Judge e Sobral (2012) como um elemento de grande importância na tomada de decisão desse grupo de entrevistados.

Categoria 2 – Fatores externos de influência na opção por uma carreira empreendedora

Os fatores identificados como influenciadores da carreira empreendedora são as oportunidades do mercado de trabalho corporativo (as quais foram descritas como sendo restritas), a cultura através das tradições empreendedoras de determinados grupos sociais (como a colônia árabe no Brasil), o ambiente social representado por amigos e pessoas próximas que incentivam o ingresso em determinadas carreiras, corroborando Soares (2002), o estado da atividade econômica em termos de crescimento, estagnação ou recessão (e a consequente geração de oportunidades), a estrutura financeira da família para apoiar a abertura de um negócio próprio, as referências provenientes da família em termos de membros que empreendem e que influenciam outros a empreender, corroborando diversos autores (Santos, 2002; Bohoslavsky, 2003; Patton E McMahon, 2006; Duffy E Dik, 2009; Rousseau E Venter, 2009), além de padrões ou exigências que o mercado de trabalho impõe aos indivíduos no que diz respeito à idade ideal para exercer uma carreira corporativa.

Assim como na carreira corporativa, nota-se na carreira empreendedora a influência dos fatores situacionais de Robbins, Judge e Sobral (2012) os quais estão ligados à percepção tanto da estagnação de uma carreira em decorrência da falta de oportunidades de crescimento dentro de uma organização (razão para o início de uma carreira empreendedora), quanto da possibilidade da abertura de um novo negócio em um segmento de atuação diferente do empreendimento atual.

Associada a influência dos fatores situacionais nesse grupo de entrevistados, constata-se uma maior influência de grupos sociais na decisão por uma carreira empreendedora se comparada com a carreira corporativa. As referências familiares e de outros grupos sociais foram de grande importância para as decisões de carreira dos empreendedores, os quais seguiram as tradições do grupo familiar ou foram incentivados por outros grupos sociais a ingressar em uma carreira empreendedora.

Categoria 3 – Fatores externos de influência em comum às opções de carreira empreendedora e corporativa e as relações com as características do empreendedor

Para melhor compreensão dos resultados dessa categoria, a mesma foi decomposta em três partes: os fatores externos comuns às opções de carreira empreendedora e corporativa, as características dos empreendedores e por fim a relação entre os fatores externos e as características dos empreendedores.

Categoria 3A - Fatores externos de influência em comum às opções de carreira empreendedora e corporativa

Os resultados deste estudo indicam que empreendedores e não-empreendedores compartilham alguns fatores externos de influência sobre as decisões de suas carreiras, como as referências familiares (família), a estrutura financeira da família, as oportunidades de mercado e o estado da economia em um dado momento. As referências familiares estão relacionadas com pessoas da família que vivenciaram ou vivenciam determinadas carreiras e que serviram de referência para o entrevistado na escolha de sua carreira. A estrutura financeira da família, alinhado com as ideias de Levenfus e Nunes (2002), diz respeito à capacidade da família de prover condições materiais para suportar a decisão de carreira do indivíduo, que neste estudo apresentou-se como apoio financeiro para a abertura de um negócio. As oportunidades de mercado e o estado da economia apresentaram-se, neste estudo, alinhadas à classificação de fatores motivadores e restritores de Duffy e Dik (2009). A percepção de um mau momento econômico pode ser tanto uma razão suficiente para empreender, tendo em vista uma oportunidade de mercado, quanto um período para evitar riscos e buscar segurança profissional em uma carreira corporativa.

Categoria 3B – Características dos empreendedores

O método da Análise Conteúdo também possibilitou avaliar as características pessoais observadas na entrevista com o público amostral. Alguns dos entrevistados expressaram traços que podem ser identificados conforme reproduzido por Dornelas (2001) em seu estudo das características do empreendedor conforme citado na pesquisa bibliográfica. São notórios determinados aspectos de um perfil laborioso quanto à intenção de realizar certas ambições, não considerando em alguns momentos as condições e os riscos de mercado como um fator restritivo diante de circunstâncias desfavoráveis, como o ambiente macroeconômico adverso citado por alguns deles. Mesmo na adversidade optaram por empreender mostrando a capacidade de explorar oportunidades, tomar decisões e prosseguir com afinco e dinamismo, conforme aponta Dornelas (2001). Houve indicações sobre a necessidade intrínseca em querer constituir um método próprio de carreira ao invés de seguir conforme costumes do meio corporativo, seguindo uma forma própria, característica também mencionada pelo autor. A característica dedicação é bem significativa, pois todos os empreendedores entrevistados se mostraram inteiramente comprometidos com a intenção de possuir um empreendimento e progredir ao longo do tempo.

Uma característica que é mencionada como presente nos empreendedores por Dornelas (2001), mas que na amostra observou-se que não esteve inteiramente presente é o quesito planejador, pois foi possível observar que em muitos momentos, devido a imprevistos ao longo da trajetória profissional, a carreira empreendedora é desenvolvida sem um planejamento completo e definido. A capacidade de autonomia, mencionada pelo autor como independentes, é manifestada por todos como uma qualidade

imprescindível do empreendedor

Pode-se constatar neste estudo o conceito exposto por Fillion (1999) sobre a disposição do indivíduo em aprender. Todos os entrevistados mostraram que, em determinado momento, seu nível de conhecimento era limitado e para poder progredir buscaram maior conhecimento teórico ou através de experiências práticas antes de tomar a decisão de avançar o empreendimento e elevar sua exposição a riscos maiores.

Categoria 3C – Relação entre os fatores externos comuns e as características dos empreendedores

Por meio da análise dos fatores externos comuns às carreiras empreendedoras e não empreendedoras, aliado as características identificadas dos entrevistados e do conteúdo estudado, constatou-se que em momentos de crises econômicas alguns entrevistados buscaram estabilidade e segurança em uma carreira corporativa, enquanto outros se arriscaram a mudar de carreira e investir no empreendedorismo, assumindo os riscos e desafios do novo negócio, almejando atingir seus objetivos pessoais por um caminho alternativo ao corporativo. Nesses empreendedores foram notadas características comuns àquelas citadas por Dornelas (2001), como a propensão a assumir riscos e capacidade de explorar as oportunidades, sendo essas características fontes de influência na escolha da carreira empreendedora.

Considerações Finais

Este estudo foi realizado com o objetivo de responder ao seguinte problema de pesquisa: Quais os fatores externos que influenciam no processo de decisão entre uma carreira empreendedora ou uma carreira corporativa? Para responder a este problema foi elaborada em pesquisa exploratória por uma abordagem metodológica qualitativa, que abordou as experiências de pessoas formadas em engenharia que possuem uma carreira corporativa ou empreendedora bem estruturada. Os resultados dessa pesquisa mostram que há fatores externos de influência na decisão em comum para as duas carreiras, mas também foram encontrados fatores exclusivos para cada carreira.

O primeiro objetivo específico (identificar os fatores externos de influência na opção por uma carreira corporativa) foi cumprido também por meio da pesquisa bibliográfica, indicando alguns fatores externos de influência na decisão de carreira, que foram comparados com os resultados das entrevistas com os engenheiros do ambiente corporativo. Foram identificados como fatores externos de influência para decisão da carreira corporativa a oportunidade de mercado, limitação da área de atuação, família, estabilidade financeira, mercado brasileiro, estrutura financeira, estrutura da organização (possibilidade de crescimento profissional e pessoal) e educação.

A educação apresentou-se neste estudo por meio da ineficiência dos cursos de graduação em preparar os estudantes para o empreendedorismo. Embora essa afirmação tenha ocorrido em uma amostra de engenheiros, trata-se de uma reflexão interessante para as universidades avaliarem até que ponto os seus cursos realmente preparam os seus alunos em termos de conhecimento e motivação para o empreendedorismo.

Já o segundo objetivo específico (identificar os fatores externos de influência na opção por uma carreira empreendedora) também foi cumprido por meio das teorias pesquisadas sobre decisões de carreira e dos fatores externos de decisão de carreira tratados por Mello (2002), Patton e McMahon (2009) e Duffy e Dik (2009), por exemplo. O principal elemento que contribuiu para cumprir o objetivo específico foram as entrevistas com os empreendedores, que possibilitou identificar como fatores externos de influência em suas decisões o mercado, o ambiente social, a economia, as exigências do mercado, família e cultura. Evidenciou-se uma maior influência das referências familiares, bem como de grupos sociais tais como os amigos e as colônias de imigrantes no grupo de empreendedores. No entanto, essas influências não determinaram de imediato a decisão de empreender da maioria dos empreendedores entrevistados, com a exceção de um deles. Logo, os empreendedores tendem a exercer carreiras corporativas até o ponto em que estas deixam de satisfazer seus objetivos pessoais, sejam eles financeiros ou de crescimento profissional, por exemplo.

Por fim, o terceiro objetivo específico (identificar os fatores externos de influência em comum as opções de carreira empreendedora e corporativa e mencionar as possíveis relações com as características do empreendedor) foi atingido por meio da pesquisa das teorias relacionadas ao empreendedorismo, os fatores externos de influência na decisão de carreira e as entrevistas realizadas com os engenheiros empreendedores. Após comparar a teoria pesquisada com os resultados das entrevistas foi feita a análise dos fatores externos de influência comum às duas carreiras e constatou-se que a escolha de determinada carreira pode se orientar em função da característica pessoal de cada indivíduo, partindo de algumas premissas externas semelhantes.

No entanto, há de se destacar que não foi possível determinar se os fatores externos predominam sobre os internos ou vice-versa. No entanto, foi possível concluir, conforme as ideias de Patton e McMahon (2006), que as decisões de carreira ocorrem em meio às interações de fatores externos e internos e que em muitos momentos os fatores externos mudam de maneira abrupta o rumo da carreira dos indivíduos, tal qual o conceito de *chance* definido pelas autoras, como as crises econômicas recorrentes em um passado recente no Brasil. Assim, essa pesquisa respondeu o problema proposto, atingindo o objetivo geral juntamente com os específicos, pois as influências para escolha profissional foram observadas.

Limitações do Estudo e Recomendações

As limitações para este estudo se iniciaram com o número reduzido de obras sobre os fatores externos de influência na escolha de uma carreira. As obras brasileiras consultadas geralmente discorriam sobre o assunto, mas muitas vezes de maneira superficial, com exceção de Soares (2002). Outra limitação importante foi a dificuldade de acesso a pessoas com o perfil definido no plano amostral. Esse perfil foi definido para ser possível uma comparação entre os dois públicos escolhidos, mas a dificuldade de acesso dificultou na aplicação do roteiro de entrevista retardando o tempo para a elaboração da pesquisa.

Recomenda-se continuar este trabalhando analisando o efetivo impacto das características pessoais em fatores de comum influência para carreira corporativa e empreendedora. É indicado também um maior aprofundamento no tema escolhido para enriquecer a literatura a respeito de fatores externos de influência na decisão de carreira, podendo ser direcionado também para carreiras diferentes das pesquisadas. Outro ponto que pode ser aprofundado em estudos futuros é o peso do legado familiar nas decisões de carreira de empreendedores, de modo que se possa compreender se no contexto brasileiro os empreendedores continuam o legado familiar ou se eles costumam iniciar sua trajetória sem possuir histórico de empreendedorismo na família.

Bibliografia

- April, K. A.; Dharani, B.; Peters, K. (2012). Impact of locus of control expectancy on level of well-being. *journal*. disponível em: < <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/res/article/view/17726/11925>> acesso em: 15 set. 2014.
- Block, J.; Sandner, P. (2009) Necessity and opportunity entrepreneurs and their duration in self - employment. *german micro data*. disponível em: <http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.98689.de/diw_sp0191.pdf>. acesso em: 13 set. 2014.
- Block, J. Sandner; Wagner, M. (2010) necessity and opportunity entrepreneurs and their duration in self - employment. *german micro data*. disponível em: < http://www.sbr-online.de/pdfarchive/einzelne_pdf/sbr_2010_apr_154-174.pdf> . acesso em: 13 set. 2014.
- Bohoslavsky, Rodolfo. (2003). *Orientação vocacional: a estratégia clínica*. 11.ed. São Paulo: Martins fontes.
- Bolton, Bill; Thompson, John. (2000). *entrepreneus: talent, temperament, technique*. Inglaterra: Butterworth Heinemann.
- Britto Júnior, A.F; Feres Júnior N. (2011). A utilização da técnica da entrevista em trabalhos científicos. *revista evidência, araxá*. disponível em : <<http://www.uniaraxa.edu.br/ojs/index.php/evidencia/article/view/200>>. acesso em: 23 nov. 2014.

- Corrêa, Camile M. C. (2011) Fatores que participam da tomada de decisão em humanos. dissertação (mestrado em psicologia). instituto de psicologia, universidade de são paulo. são paulo. disponível em: http://www.teses.usp.br/index.php?option=com_jumi&fileid=20&itemid=96&lang=pt-br&cx=011662445380875560067%3acack5lsxley&cof=forid%3a11&chl=pt-br&q=correa+2011+simon+1957&siteurl=www.teses.usp.br%2findex.php%3foption%3dcom_jumi%26fileid%3d20%26itemid%3d96%26lang%3dpt-br&ref=www.teses.usp.br%2findex.php%3flang%3dpt-br&ss=7696j15319874j11. acesso em: 24 nov. 2014.
- Degen, R. J. (2009). O empreendedor: empreender com opção de carreira. São Paulo: Ed. Pearson Prentice Hall.
- Dornelas, J. C. A (2001). Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. Rio De Janeiro: Campus.
- Druker, Peter. F. (1986). Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios. São Paulo: Pioneira.
- Duffy, Ryan D.; Dik, Bryan J. (2009). Beyond the self: external influences in the career development process. *the career development quarterly*. Alexandria – United Kingdom, V.58, N.1, P.29-43. disponível em: <http://search.proquest.com/docview/219449314?accountid=12217>. acesso em: 19 out. 2014.
- Dutra, J. S. (2010). (Org.). Gestão de carreiras na empresa contemporânea. 1.Ed. São Paulo: Atlas.
- Ferreira, M. A.A.; Dutra, J. S. (2010). orientação profissional. in: dutra, joel s. (org.). gestão de carreiras na empresa contemporânea. 1.Ed. São Paulo: Atlas.
- Filion, L. J. (1999). Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. *revista de administração*, São Paulo, V. 34, N. 2, P 5-28.
- Filion, L. J. (1997). From entrepreneurship to entrepreneurship. *journal of best papers, california*, junho de 1997. califórnia, P.21-24
- Godoy, A S. (1995). Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *revista de administração de empresas*. são paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63. disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n2/a08v35n2.pdf>. acesso em: 15 set. 2014.
- Hammond, J S.; Keeney, R L.; Raiffa, H. (1999). Decisões inteligentes: como avaliar alternativas e tomar a melhor decisão. Rio De Janeiro: Campus.
- Krueger, N. (2002) *Entrepreneurship: Critical perspectives on business and management*. Londres: Routledge.
- Lastres, H.; Albagli, S. (1999). Informação e globalização na era do conhecimento. Rio De Janeiro: Campus.
- Levenfus, R. S.; Nunes, M L T. (2002). principais temas abordados por jovens centrados na escolha profissional. in: levenfus, rosane s.; soares, dulce helena p (org.). orientação vocacional ocupacional: novos achados teóricos, técnicos e instrumentais para a clínica, a escola e a empresa. Porto Alegre: Artmed.
- Lima Júnior, L B. (2009). A “Lei Dos Mercados” de Jean-Baptiste Say: do surgimento e consolidação sob égide de laissez-faire à revolução keynesiana. 91p. monografia (Bacharel em ciências econômicas), Unicamp. campinas.
- Macial, C. O; Camargo, C. (2009). Locus de controle, comportamento empreendedor e desempenho de pequenas empresas. *revista de administração mackenzie*. São Paulo, N. 2, P. 168-188.

- Man, T. W. Y. (2001). *Entrepreneurial competencies and the performance of small and medium enterprises in the hong kong services sector*. 360p. dissertação (doutorado em filosofia). Universidade Politécnica de Hong Kong. Hong Kong.
- Martins, H. T. (2001). *Gestão de carreiras na era do conhecimento: uma abordagem conceitual e resultados de pesquisa*. rio De Janeiro: Qualitymark.
- Mcmahon, M L. (2005). *Career counseling: applying the systems theory framework of career development*. *Journal of employment counseling*. Alexandria – United Kingdom, V.42, N.1, P.29-38. Disponível em: <<http://search.proquest.com/docview/237025313?accountid=12217>>. acesso em: 25 out 2014.
- Mcmahon, M L.; Watson, M B. (2008). *Systemic influences on career development: assisting clients to tell their career stories*. *The career development quarterly*. v.56, n.1, p.280-288. disponível em: <<http://search.proquest.com/docview/219546638?accountid=12217>>. acesso em: 27 set. 2014.
- Mello, F A F. (2002). *O desafio da escolha profissional*. campinas: papyrus.
- Minarelli, J. A. (2010). *Carreira sustentável: como enfrentar as transições de carreira e ter trabalho e renda dos 18 aos 81 anos*. ed. gente.
- Moretto, C F. *Ensino superior, escolha e racionalidade: os processos de decisão dos universitários do município de São Paulo*. 2002, 203p. Tese (Doutorado em economia). Faculdade de economia, administração e contabilidade, universidade de São Paulo. São Paulo. Disponível Em: Http://Www.teses.usp.br/index.php?option=com_jumi&fileid=20&itemid=96&lang=ptbr&cx=011662445380875560067%3acack5lsxley&cof=forid%3a11&hl=pt-br&q=moretto+2002&siteurl=www.teses.usp.br%2findex.php%3foption%3dcom_jumi%26fileid%3d20%26itemid%3d96%26lang%3dpt-br&ref=www.teses.usp.br%2findex.php%3flang%3dpt-br&ss=8798j7686278j26. acesso em: 24 nov 2014.
- Patton, W; McMahon, M (2006). *The Systems theory framework of career development and counseling: connecting theory and practice*. *international journal for the advancement of counseling*. v.28, n.2, p.153-166. disponível em: http://eprints.qut.edu.au/2621/1/2621_1.pdf. acesso em: 25 nov 2014.
- Rauen, A T; Rauen, C V. *pirata ou empreendedor? (2013)- a destruição criativa na indústria de conteúdo audiovisual*. *revista espaço acadêmico*. maringá, n.143, p. 52-59. disponível em: <<http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/espacoacademico/article/viewfile/17968/10688>> acesso em 12 out. 2014.
- Robbins, S P; Judge, T A.; Sobral, F. (2012). *Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro*. são Paulo: pearson prentice hall.
- Rousseau, G; Venter, D J. L. (2009). *Investigating The importance of factors related to career choice*. *management dynamics*. stellenbosch - Central African Republic, v.18, n.3, p.2-14. disponível em: <<http://search.proquest.com/docview/200237635?accountid=12217>>. acesso em: 27 set 2014.
- Santos, P. Da C. F. Dos. (2008). *Uma escala para identificar potencial empreendedor*. 364p. tese (doutorado em engenharia de produção). universidade federal de Santa Catarina. Florianópolis.
- Savioli, N. (1991). *Carreira: manual do proprietário*. Ed. Qualitymark.
- Scott, S; Venkataraman, S. (2000). *The Promise of entrepreneurship as a field of research*. *academy of management review*, Virginia. disponível em: <https://noppa.aalto.fi/noppa/kurssi/21e18000/materiaali/21e18000_shane___venkataraman.pdf>acessoem: 13 set. 2014.

- Soares, D H P. (2002). A escolha profissional: do jovem ao adulto. São Paulo: Summus.
- Souza, E. C. De. (2005). Empreendedorismo: da gênese à contemporaneidade. in: Egepe-Curitiba – Paraná. Anais do encontro de estudos sobre empreendedorismo e gestão de pequenas empresas. unb, 2005, p. 134-146.
- Veloso, E F R.; Dutra, J S. (2010). Evolução do conceito de carreira e sua aplicação para a organização e para as pessoas. in: Dutra, Joel S. (org.). Gestão de carreiras na empresa contemporânea. 1. Ed. São Paulo: Atlas.
- Verga, E; Silva, L. F. S. (2014). Empreendedorismo: evolução histórica, definições e abordagens. in: egepe. goiânia – goiás. anais do encontro de estudo sobre empreendedorismo e gestão de pequenas empresas. universidade federal de Goiás, 2014. 16p.
- Xavier, Rde A P. (2006). Sua carreira: planejamento e gestão. São Paulo: financial times – prentice hall.
- Zilber, S N; Silva, F L Da. (2013). Investigação sobre a existência de inovações disruptivas das grandes empresas multinacionais para o mercado brasileiro de baixa renda. produção, São Paulo, v. 23, n. 2, p. 283-296. disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/prod/v23n2/aop_t6_0007_0612.pdf> acesso em: 12 out. 2014.

Modelo e implementación de la interdisciplinariedad en la cátedra de emprendimiento

Carmen Elisa Mateus Pérez¹

¹ Especialista Negocios Internacionales y Solución de Conflictos, Coordinadora Unidad de Emprendimiento, Universidad Libre – Seccional Bogotá Av. (Cra.) 70 (Av. Rojas) No. 53-40 Bogotá- Colombia .
carmene.mateusp@unilibrebog.edu.co

Resumen

Este modelo de Cátedra de Emprendimiento, fue creado con el fin de satisfacer las necesidades de los estudiantes de la Universidad Libre, sede principal, Bogotá, Colombia, surge debido a la indiferencia por parte de nuestros alumnos en temas relacionados con el área empresarial y el emprendimiento, la antes llamada, clase Espíritu Empresarial, cuyo inconveniente no era el nombre, sino las condiciones de la metodología utilizada, siendo un tanto tradicional.

En el año 2010, se lleva a cabo un estudio, a través de un instrumento elaborado, donde se pretende determinar cuáles son las condiciones familiares y de educación de nuestros estudiantes, con relación al sector empresarial, la innovación y la creatividad.

De manera contradictoria a lo que se podría imaginar, la situación de escepticismo hacia el tema empresarial y de emprendimiento, surge de la formación en cada uno de los hogares de los estudiantes, el resultado arroja que el 80 % de nuestros alumnos venía de hogares con negocios independientes y no formales, su crecimiento y desarrollo está basado bajo el paradigma del hogar materno, en que solo se enfoca el estudio como la forma inevitable de obtener el tan anhelado empleo y la mal interpretada estabilidad con miras a una pensión, que acorde a sus edades y cambios en el régimen pensional en Colombia, para ellos va a ser difícil acceder, todo esto con el fin de involucrarnos en la frustración de padres no profesionales, pero que sí tuvieron los medios para educar familias numerosas a través de la creatividad al poner en funcionamiento un negocio o empresa, totalmente empírica, pero con esfuerzo, rentable.

Palabras clave

emprendimiento, empresarial, espíritu empresarial.

Introducción

El Gobierno Colombiano a través de las leyes establecidas ha instaurado políticas, planes y presupuestos destinados al fomento del emprendimiento con el fin de generar empleo, innovar y ser competitivos dentro de los diversos mercados nacionales y teniendo en cuenta el fenómeno de la globalización.

Según el estudio realizado por la Entrepreneurship Monitor (GEM) 2009 y presentado a la Cámara de Comercio de Bogotá, Colombia es uno de los países con el entorno más favorable para el Emprendimiento en el mundo. Este mismo estudio indica que el 24,5% de la población entre los 18 y 64 años está creando empresa, lo que significa que somos el país con mayor nivel de educación en emprendimiento.

Más del 40% de los emprendedores han participado en un programa de formación en emprendimiento.

No obstante lo anterior, existen algunas debilidades como la escasa interacción en redes de emprendedores y empresarios así como la exigua conexión Universidad- Empresa- Estado, en el caso particular de Bogotá, lo cual incide en bajos niveles de innovación.

Los estudiosos del tema de empresariedad coinciden en concluir que nuestro país debe desarrollar políticas y planes de emprendimiento enfocado en la innovación y la tecnología.

En la Universidad Libre se debe tener en cuenta la innovación, la tecnología y todo aquel proyecto o iniciativa que genera creatividad y que llene las expectativas de los estudiantes.

La Política Nacional de Emprendimiento, según la ley 1014 del 2006, dice que las Instituciones de Educación Superior tienen un papel fundamental en el fomento de una cultura emprendedora y en la difusión y aplicación de metodologías y actividades para la promoción del emprendimiento. “las universidades públicas y privadas así como los centros de formación técnica y tecnológica oficialmente reconocidos, podrán establecer la alternativa del desarrollo de planes de negocios en reemplazo de los trabajos de grado”.

Basados en los parámetros anteriores, se realizó toda una justificación para que fuéramos los mismos maestros quienes asumiéramos el reto de innovar a través de nuevas formas de impartir conocimiento y de dar a conocer a través de la experiencia, los diversos campos de acción de toda profesión, sin importar qué tipo de formación disciplinar se pueda tener. Es por esto que de manera conjunta con la Decanatura de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables y la Rectoría Seccional de nuestra Universidad, hicimos las tareas necesarias para determinar qué se pretendía con esta clase, la cual en adelante se llamaría Cátedra de Emprendimiento

Fundamentación Teórico - Conceptual

Los términos emprendimiento e innovación datan desde finales del siglo XIX con Joseph Schumpeter, quien fue uno de los principales gurús de la economía del siglo XX. Es célebre por su innovadora teoría del empresario como factor del desarrollo económico, en cuya obra se menciona cómo es el perfil de un empresario y cómo reacciona ante diferentes situaciones de tipo empresarial.

Las estadísticas indican que más de la mitad de los nuevos empleos se originan en empresas que tienen menos de cinco años de vida, lo cual significa que los emprendedores son generadores de mayor empleo y este empleo genera riquezas tanto en la sociedad, de su país como en el mundo.

El emprendimiento innovador es cuestión de actitud en las personas, una cultura, una capacidad en las empresas y una característica competitiva entre países; pero para lograr la sociedad emprendedora se debe impulsar el potencial personal para que den todo de sí para mejorar su entorno, dándole crecimiento económico al país; también se puede clasificar como el principal motor del crecimiento financiero y promotor del desarrollo productivo en todos los países alrededor del mundo y es un paso importante para el progreso que impulsa a la nación y mejora la calidad de vida de sus habitantes. Al ser emprendedores surgen ideas y proyectos que se pueden convertir en realidad con ayuda de los recursos que dan origen a un negocio convirtiéndose en una nueva entrada monetaria para la persona, familias y habitantes dándoles una mayor posibilidad de ir avanzando por sí mismos.

Desde el punto de vista social, el emprendimiento es una ventaja para el crecimiento, innovación, competencia del individuo en general ya que da un incremento en el bienestar; obviamente esto se logra con talento, habilidad, capacidad, resistencia y fortaleza en las personas para progresar en todos los ámbitos y convertirse en un rival sano en el mercado. El emprendimiento se ha convertido en base de las economías exitosas mundiales para manifestar el empuje individual logrando el crecimiento en la economía de los países.

Para que en el país se pueda hablar de cultura emprendedora, como su nombre lo indica, se debe crear la cultura, que viene (debe venir) de los padres de familia.

Colombia se convirtió en un potencial natural de emprendimiento por la cantidad de microempresas que existen en el país y que cuentan con gente creativa, trabajadora que ha aprovechado muy bien los recursos básicos, y en algunas oportunidades los recursos que le da el Estado, con el fin de disminuir el desempleo en el país, dándole crecimiento económico a la sociedad y ayudando a generar progreso.

La década de los ochentas es el inicio de actividades y programas de “espíritu empresarial”, con algunas universidades de nuestro país como pioneras, al igual que instituciones técnicas oficiales, como el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. Indudablemente, el mayor empuje se dio en el gobierno del doctor Álvaro Uribe Vélez anterior con la LEY 1014 DE 2006 Denominada Fomento a la cultura del emprendimiento y aprobada por el Congreso de la República de Colombia.- De manera textual dice: “La

educación debe incorporar, en su formación teórica y práctica, lo más avanzado de la ciencia y de la técnica, para que el estudiante esté en capacidad de crear su propia empresa, adaptarse a las nuevas tecnologías y al avance de la ciencia; de igual manera, debe actuar como emprendedor desde su puesto de trabajo”.

Así mismo, en uno de sus apartes, da a conocer las implicaciones que tiene para la Comunidad Educativa, puesto que propende en promover el espíritu empresarial en todos los estamentos educativos del país, en el cual se trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en la presente ley. Establecer mecanismos para el desarrollo de la cultura empresarial y el emprendimiento a través del fortalecimiento de un sistema público y la creación de una red de instrumentos de fomento productivo nacional crear un vínculo entre el sistema educativo y el sistema productivo nacional mediante la formación en competencias básicas, laborales, ciudadanas y empresariales.

Colombia tiene un buen perfil para lograr nuevos empresarios de manera competitiva, alrededor de actividades con énfasis en conocimiento y que se integran a las corrientes mundiales de la globalización (informe GEM), con ese gran potencial creativo y de generación de valor para el desarrollo nacional.

La Universidad Libre requiere personas, bien sean estudiantes o egresados, que posean habilidades para hacer un determinado trabajo u oficio de manera excelente y que se destaquen en lo que hacen; sin que esto se convierta en un sacrificio, debe existir el gusto por lo que se hace, para hacerlo bien. Lo anterior se puede obtener siendo empleado o empresario, generando empleo y condiciones más dignas a nuestra sociedad.

En la Universidad Libre existía una asignatura electiva en todos los programas académicos, encaminada hacia el emprendimiento, pero se trabajaba de manera aislada sin obtener resultados efectivos. Por tanto, la propuesta concreta era crear la Cátedra De Emprendimiento, uniendo estudiantes de todas las facultades, con el fin de generar proyectos innovadores encaminados a la tecnología y el emprendimiento, basados en la creatividad y la innovación , con el fin de que los egresados puedan ofrecer un portafolio de nuevos servicios.

Para obtener los anteriores resultados, la Cátedra de Emprendimiento debía ser en principio una materia electiva, con un docente capacitado con un perfil determinado no solo por sus conocimientos, sino también por el carisma y experiencia en el sector empresarial a través de la experiencia de crear empresa.

La Unidad de Emprendimiento a través de la Cátedra de Emprendimiento busca brindar las oportunidades a sus estudiantes para ser competitivos dentro del mercado laboral y empresarial; para esto se deben gestar proyectos que ofrezcan productos y servicios innovadores, bien sea aprovechando lo que ya está hecho para ofrecerlo mejor, o creando nuevos negocios.

De acuerdo con la experiencia de otras universidades en Colombia y en el exterior, se puede concluir que se generan mejores ideas cuando los grupos son interdisciplinarios, logrando formar equipos

de trabajo, de tal manera que, por ejemplo, el estudiante de Ingeniería Industrial, por su formación, puede tener la creatividad necesaria para hacer un nuevo producto y el estudiante de Administración de Empresas, dada su formación, tiene las herramientas y habilidades necesarias para mercadear este nuevo producto.

Para lograr la asistencia de los estudiantes, a esta electiva, se involucró a docentes, estudiantes, administrativos, egresados así como pensionados, para dar cumplimiento a la etapa inicial, la cual hace referencia a:

- Sensibilización a través de conferencias con empresarios colombianos así como los seminarios realizados.
- Creación de grupos de emprendimiento de todas la disciplinas, ya que al inicio solo se vinculaban estudiantes del Programa de Contaduría, por la facilidad geográfica de la Unidad de Emprendimiento.
- Realización del Banco de Negocios de la Universidad Libre donde se encontraban, en su momento, 106 Negocios de familiares de los estudiantes y cuyo objetivo es darlo a conocer a toda la comunidad universitaria para que, en el momento que requieran algún producto o servicio, se tenga como primera opción este directorio.
- Para el II semestre del 2010 se ingresaron a esta base de datos los negocios de la Facultad de Ingeniería; en este momento (2015) ya se incursionó con la Facultad de Educación y con la Facultad de Derecho.
- De acuerdo con lo anterior y de conformidad con los resultados obtenidos, se hace necesario continuar con la siguiente Etapa, la cual consiste en obtener resultados efectivos con los trabajos que realizan los estudiantes.
- Los objetivos de la Cátedra de Emprendimiento son:

Objetivo General

Reforzar en los estudiantes las competencias necesarias para presentar una idea de negocio, dentro de los parámetros del trabajo en equipo con otras disciplinas y la utilización de las herramientas propias del emprendedor, con el fin de mejorar su calidad de vida a través del trabajo independiente o siendo innovadores y creativos en el campo en el cual decidan desarrollarse.

Objetivos Específicos

1- Brindar al estudiante la oportunidad de pensar en la Creación de Empresa como una opción para mejorar su calidad de vida, con el fin de cambiar paradigmas encaminados hacia el empleo únicamente, a través de nueva información y ampliando los conceptos acordes con la situación actual del país y del mundo.

2- Crear ideas de negocio interfacultades con el fin de utilizar de manera óptima las habilidades propias de cada una de las disciplinas, para mejorar los recursos creativos e innovadores de los estudiantes a través del trabajo en equipo.

3.- Desarrollar las pautas para la realización de una planeación clara de objetivos en los ámbitos personal y profesional, con el fin de que tengan clara su proyección y puedan ser exitosos, utilizando como herramientas las conferencias y talleres del curso.

Desarrollando competencias tales como:

Cognitivas

- Capacidad para tomar decisiones
- Capacidad crítica y autocrítica
- Capacidad de liderazgo
- Capacidad para trabajar en equipo y resolver conflictos
- Capacidad ética
- Capacidad para implementar la creatividad y desarrollar innovaciones.

Valorativas

Dominio de los conceptos, técnicas y herramientas metodológicas propias del empresarismo, la empleabilidad y la creación de empresas.

Autoevaluación relacionada con debilidades y fortalezas que hacen de cada individuo un ser apto para crear y dirigir Empresa.

Visión de Carrera teniendo en cuenta el Emprenderismo y la Creación de Empresa como opción para desempeñarse dentro del ámbito profesional no solo como empleado sino como empresario.

Orientación al logro actitud hacia su entorno con miras a mejorar su calidad de vida.

Metodología Utilizada

Metodología Exploratoria. El tema de emprendimiento para la Universidad Libre está concebido desde el punto de vista de las competencias y del proyecto de vida; por lo tanto, la Cátedra de Emprendimiento tiene un enfoque de realización personal, donde el estudiante puede durante ocho sesiones de cuatro horas, realizar actividades inherentes a sus propias habilidades, de tal forma que puede identificar sus fortalezas y debilidades en cuanto a su conocimiento intrapersonal y sus relaciones interpersonales, con el fin de ser un buen líder, si esa es la opción que quiere para su vida.

Al reconocerse a sí mismo y saber cuál es su proyección en cinco años, puede empezar el proceso de generación de ideas acorde con sus expectativas y el área disciplinar en la cual se está formando, para dar inicio a la etapa de las relaciones interpersonales en que hace su grupo de trabajo con compañeros de la universidad de diversas disciplinas, pero con las mismas expectativas y deseos.

Desde el ámbito de la investigación y la evaluación pedagógica se comienza a denotar cómo a través de los instrumentos utilizados en la etapa de diagnóstico se pudo determinar de dónde proviene cada estudiante en cuanto a sus familias y formación empresarial.

Durante la jornada académica de esta electiva, cada sábado se cuenta con la presencia de jóvenes emprendedores, ganadores de concursos y que en el momento han desarrollado empresas exitosas, esto con el fin de que los estudiantes vean que en la realidad la pertenencia de lo que quieren se puede lograr a través de disciplina y constancia.

Ya en la etapa final, las ideas de negocio de los estudiantes son evaluadas por mentores empresariales los cuales bajo parámetros claramente estudiados, valoran sus proyectos, dándoles las críticas constructivas necesarias para seguir con la idea que proponen.

Más adelante, el 10% de estas ideas son llevadas al Centro de Desarrollo Empresarial de la Universidad Libre, con el fin de asignarles un tutor docente que acompañe a los estudiantes en todo el proceso del plan de negocio.

Desde el año 2010 hasta la fecha el proyecto ha evolucionado en la forma de trabajo. En el desarrollo de las actividades se logró la I etapa propuesta de sensibilización. Desarrollo

Esta asignatura, está concebida como una electiva, a la cual pueden acceder todos los estudiantes de la Universidad Libre, en principio se inició en la sede de Bogotá y en este momento está institucionalizada para todas las siete seccionales con que cuenta la Universidad.

Está programada para 32 horas semestrales, las cuales se realizan en 8 sesiones de 4 horas, por lo tanto se termina a la mitad de semestre regular, teniendo en cuenta que en Colombia los semestres Universitarios son de 16 semanas.

La Metodología utilizada en la Catedra de Emprendimiento está dividida en tres momentos:

Momento uno: Clase magistral de una hora y media, el objetivo al iniciar es sensibilizar a los

estudiantes con relación a su proyecto de vida

Momento dos: Aplicación de lo visto en clase a través del desarrollo de talleres, algunos individuales, otros en grupo, donde ellos mismos haciendo algunas actividades lúdico-didácticas entienden la importancia del trabajo en equipo.

Momento tres: Charla del conferencista invitado, el cual debe tener un perfil que satisfaga las expectativas de los estudiantes, por lo general se invita a jóvenes recién egresados y ganadores de concursos de emprendimiento.

La evaluación de la clase es la presentación de su idea de negocio a través de un video cuya duración no puede exceder los dos minutos y luego tienen ocho minutos para dar la explicación respectiva a través de un elevator pitch a empresarios que evalúan la idea de negocio.

La evaluación es totalmente de tipo cualitativo, puesto que tienen trabajar constantemente durante las 8 semanas, no pueden llegar con un resultado si no se ha realizado el proceso respectivo.

Principales Resultados

Año	Numero de estudiantes	Programa	Ideas generadas y que se realizaron
2010	30	Contaduría Pública	Ninguna
2011	28	Contaduría Pública Administración De Empresas, Filosofía, Derecho, Ingeniería	2
2012	29	Administración De Empresas, Contaduría	2
2013	26	Contaduría Pública Y Administración De Empresas	4
2014	28	Contaduría Pública Y Administración De Empresas	2
2015-I	26	Contaduría Pública Y Administración De Empresas, Derecho, Ingeniería	1 Otros Pendientes Por Evaluar

Proyectos Que Están En Marcha A La Fecha (2015-2)

Universidad Libre

No.	Empresa	Director
1	Coffe Crew Company	Miguel Antonio Alba
2	Productores Y Facor “ Responsabilidad Ambiental”	Javier Eduardo Cely
3	Franquicia Servientrega	Miguel Antonio Alba
4	Franquicia De Amway	Jairo Santoyo
6	Asistimos Ltda	Luis Eduardo Suarez

7	Colombia Ecoturismo	Maria Teresa Holguin
8	Tienda Unilibrista	Jorge Rodriguez R.
9	Plegadex - Carta De Retiro	Jorge Rodriguez R.
10	Avicola El Porvenir Ltda	Jorge Rodriguez R.
11	Outsourcing De Limpieza Y Mantenimiento	Hugo Eduardo Celis
12	Ceramiccol	Jorge Rodriguez R.
13	Transportes Villa Real Sas	No

Discusión y Conclusiones

- La Universidad Libre, cuenta en este momento con tres decanaturas de pregrado que son:
- Derecho, Ciencias Económicas Administrativas y Contables, Facultad de Educación, Facultad de Filosofía, Facultad de Ingeniería.
- La Catedra de Emprendimiento inicia solo con la participación de estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables, En el 2011, se une Ingeniería, teniendo estudiantes de Mecánica, Industrial, Sistemas, Ambiental, y en este momento contamos con la participación de todas las anteriores
- En el primer semestre del 2015, se adicionó Derecho y para el segundo semestre del 2015, se espera la participación de Ciencias de la Educación.

Como resultado parcial de esta asignatura, los jóvenes están desarrollando ideas innovadoras y a la fecha, se están ejecutando proyectos de gran importancia para la comunidad estudiantil como el de Líder por un día, Talleres de Liderazgo y Comunicación, realizados por los propios estudiantes, así como el Comparte tu Carro, en unión con la Facultad de Ingeniería, así como creación de empresas las cuales han obtenido buenos lugares en el concurso Ventures y ya se inicia una etapa de contemplar por parte de los estudiantes el crear empresas productivas, formales y que formen parte de su proyecto vida para ser seres exitosos y felices

Recomendaciones

Estamos involucrando en el proyecto empresarios de base tecnológica. Al finalizar las ocho sesiones, se organiza un Elevator Pitch, con la presencia de mentores, empresarios e invitados de los mismos estudiantes. Realmente esta Cátedra está llegando a muchas instancias de la comunidad educativa, al punto que en este momento se gestiona la solicitud de algunos egresados que han visto a través de la página de internet el trabajo que se desarrolla y están interesados en tomarla.

Para el segundo semestre del 2015 se pretende hacer toda una campaña de publicidad con el fin de que cada actividad de los estudiantes sea conocida a través del link de la Universidad.

Bibliografía

Crespo, C. V. (1985). El niño hacia un enfoque integrador. (2da edición). Bogotá. Universidad Santo Tomás.

Franco, J. B. (2006). Emprendimiento colombiano: Potencial creativo para el desarrollo nacional. Bogotá. Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).

Hernández, S.R. y otros (1998). Metodología de la investigación científica. (2da edición). México. Editorial Mc Graw Hill.

Herrera, J., Koliatic, M. y Silva, M. (2009). Empleados Ya: A head Hunter for the Poor. Bogotá: Universidad de los Andes.

Vesga, R. (2008). Emprendimiento e innovación en Colombia: ¿Qué nos está haciendo falta? Bogotá: Universidad de los Andes.

Yáñez, Fernando. 2º Curso de animación y recreación, Merlo, Uruguay. Julio 2003.

Investigación científica, emprendedorismo y compromiso social: el caso de la reserva natural puerto Mar del Plata

Silvia Graciela De Marco¹, Mónica Pascual², Andrea Comas³

¹Dra. En Biología, Profesora Titular, Directora Del Grupo De Investigación Ecosistemas, Facultad De Ingeniería, Universidad Fasta. Mar Del Plata, Argentina. Demarco@Ufasta.Edu.Ar

²Profesora Titular, Secretaria De Investigación, Facultad De Ingeniería Universidad Fasta. Mar Del Plata, Argentina. Pascualmon@Ufasta.Edu.Ar

³Profesora Titular, Secretaria De Proyección, Facultad De Ingeniería Universidad Fasta. Mar Del Plata, Argentina. Comasand@Ufasta.Edu.Ar

Resumen

En este trabajo se expone cómo, a partir de la iniciativa y del espíritu emprendedor de la Facultad de Ingeniería de la Universidad FASTA de la República Argentina, y a través de la investigación científica, se contribuyó a un logro medioambiental de gran valor para toda una ciudad. El Grupo de Investigación Ecosistemas de la mencionada universidad llevó adelante una investigación exploratoria que tuvo como objetivo conocer la biota (flora y fauna principalmente) de un área lindante al puerto de la ciudad llamada Reserva Natural Puerto Mar del Plata, conocida por su diversidad biológica pero nunca antes estudiada exhaustivamente. La participación generosa de numerosos científicos de diferentes instituciones de educación superior y de investigación científica, quienes, con el mismo espíritu emprendedor, prestaron su tiempo y su experticia en diversas disciplinas, permitió conocer profundamente la biodiversidad de este ambiente. Los resultados de la investigación fueron plasmados en un libro digital de acceso libre y gratuito. En simultáneo, la intervención humana sobre esta área generó un conflicto de intereses de uso del suelo que se prolongó durante más de tres años. Finalmente, gracias a la acción sinérgica de numerosos actores sociales, y al conocimiento científico generado por el grupo de investigación, se logró la sanción de una ley provincial que convirtió al área en Reserva

Natural Provincial de Objetivos Definidos Mixtos Botánicos Faunísticos y Educativos. El trabajo pretende poner en evidencia esta experiencia donde el emprendedorismo ambiental, espíritu innovador y compromiso social de una institución y equipo multidisciplinario, mediante la generación de conocimiento científico, contribuyen al beneficio de toda una comunidad.

Palabras claves

emprendedorismo ambiental, compromiso social, investigación científica, medio ambiente

Marco teórico e introducción

Aunque el concepto de emprendedorismo se ha asociado durante mucho tiempo a los negocios y las empresas (Potier et al., 2009), actualmente el mismo, junto con el concepto de innovación, están presentes en cualquier ámbito del desarrollo económico y social de nuestros pueblos: productivo, tecnológico, social, educacional, cultural, ambiental. La Real Academia Española define al emprendedor como la “persona que emprende con resolución acciones dificultosas y azarosas”. Un emprendedor es la persona que emprende y se determina a hacer y ejecutar, con resolución o empeño, algún proyecto considerable, arduo y de envergadura que requiera esfuerzo y dedicación. Peter Drucker (1985), padre del management expresa que “Un emprendedor busca el cambio, responde a él y explota sus oportunidades. La innovación es una de las herramientas del emprendedor” (Edersheim, 2007).

El concepto de emprendedorismo difícilmente es asimilado por el investigador científico y/o por el docente universitario, quien, generalmente, concibe que nada es más alejada del emprendedorismo que su labor. La producción de conocimiento científico está ligada a instituciones universitarias y organismos de Ciencia y Tecnología (CyT). Aunque resulta completamente anacrónico analizar una diferencia entre ciencia básica y aplicada, de la producción de nuevo conocimiento científico no necesariamente surge una aplicabilidad en forma directa. Sin embargo, el caso analizado evidencia cómo el desarrollo de investigación básica con aplicabilidad en el contexto ciudadano y una herramienta para la toma de decisiones políticas, resultantes de la actitud emprendedora, espíritu innovador y compromiso social y ambiental de los actores involucrados, redundan en el bien común.

El objetivo de este trabajo es comunicar una experiencia que, examinada a posteriori de los hechos, resulta en un claro ejemplo de un caso de emprendedorismo ambiental en el ámbito académico con beneficios para la comunidad toda.

Metodología y desarrollo

En septiembre de 2008, las autoridades de la Facultad de Ingeniería de la Universidad FASTA de Mar del Plata, Argentina, proponen a docentes-investigadores de la unidad académica desarrollar un proyecto de investigación que permitiera conocer, y con ello valorar socialmente, la diversidad natural de un ambiente con características particulares, la Reserva Natural del Puerto Mar del Plata (RNPMdP). Ésta es un área protegida por ordenanza municipal (7927/1990). Sin embargo, este complejo ecosistémico de pequeña superficie carecía de protección efectiva genuina, a pesar del estatus asignado por la mencionada ordenanza, ya que las tierras eran de dominio provincial.

La RNPMdP se encuentra ubicada en el sudeste de la ciudad de Mar del Plata (38 03 17.22 LS, 57 32 25.42 LO). Es un área de aproximadamente 40 ha inserta en pleno ejido urbano que exhibe atributos que le permiten, a pesar de tener un origen poco natural (del Río, 2011), ser adjetivada como de alta “naturalidad” o “neonaturalidad” (De Marco et al., 2005). La RNPMdP constituye un área de

amortiguación de actividades con conflicto de uso de suelo: la industrial (en la adyacencia del límite Norte), la recreativo-turística (hacia el sureste, representada por el complejo balneario Punta Mogotes), las deportivas del Club Aldosivi, y el uso vial dado por la avenida de alto tránsito estival en su límite Oeste.

Los atributos ecológico-ambientales eran desconocidos hasta hace poco tiempo. El único antecedente registrado lo constituía un inventario faunístico restringido a los vertebrados (Chani et al., 1986).

La actitud emprendedora de la unidad académica tuvo sus frutos a los 24 meses de iniciado el proyecto, cuando finalmente el conocimiento científico generado se plasmó en el libro digital “Reserva Natural Puerto Mar del Plata: un oasis urbano de vida silvestre”, cuya edición se emprendía en agosto de 2010.

De manera sincrónica, el club Aldosivi comenzó a realizar obras para expandir sus instalaciones en un área de la RNPMdP (que fuera cedida por ley provincial) y también extralimitándose fuera de la misma. Esta situación generó el conflicto con diferentes actores sociales interesados en su conservación (docentes investigadores de varias universidades y de distintos organismos de CyT, numerosos grupos ambientalistas, asociaciones de fomento, especialistas en derecho ambiental). Numerosas acciones legales fueron desarrollándose a lo largo de 57 meses; en todas las circunstancias, el conocimiento científico fue la base para la elaboración de informes técnico- ambientales y de estudios de impacto ambiental, trabajos de asesoría a las partes damnificadas, y sólido y objetivo argumento para sostener la necesidad de protección del ecosistema en cuestión.

Principales resultados

Como resultado de la investigación básica, exploratoria y exhaustiva de este ecosistema se identificaron diferentes subambientes: laguna continental, laguna costera, pastizal, humedales, médanos y dunas, playas, bosque de transparentes y tamariscos (modificado de Bellagamba, 2011). Asimismo, se reconoció la altísima biodiversidad presente en los variados ambientes de la RNPMdP, manifiesta en los centenares de especies de aves y de plantas, las decenas de especies de peces, anfibios, reptiles y mamíferos, gasterópodos, insectos y la diversa comunidad fito y zooplanctónica (De Marco et al., 2011).

Por su biodiversidad, por los valiosos servicios ambientales (De Marco et al., en prensa) y su potencial educativo, tras 57 meses de lucha por la protección de este ecosistema, la Reserva Natural Puerto

Mar del Plata fue categorizada como “Reserva Natural Provincial de Objetivos Definidos Mixtos Botánicos Faunísticos y Educativos”, constituyéndose en la primera Reserva Natural Urbana que es incluida dentro de las áreas protegidas provinciales.

La afortunada decisión de editar el libro, clara muestra de la actitud emprendedora académica, tanto de los tomadores de decisión como de los investigadores participantes, constituyó un insumo valioso y fundamento clave de objetividad científica para alcanzar este logro colectivo, de gran valor medioambiental para la ciudad.

Del grupo de investigación participaron docentes y alumnos, y los resultados fueron difundidos en aula, no solo desde el punto de vista científico, sino también, poniendo en relevancia la responsabilidad social de los profesionales participantes y la institución, cuestión que hace a la formación integral del alumno. Esta formación en valores y competencias orientada a la innovación y emprendedorismo es un aspecto distintivo de educación en la Universidad FASTA y este tipo de proyectos y acciones contribuyen a su desarrollo por parte de los alumnos.

Discusión y Conclusiones

Como resultado de esta experiencia, es posible afirmar que el espíritu emprendedor constituye un requisito fundamental para alcanzar objetivos de éxito en cualquier faceta de la actividad humana. La academia, no es la excepción. Inicialmente, ninguno de los investigadores participantes de este proyecto de investigación tenía la conciencia de que la producción de conocimiento científico básico podría llegar a alcanzar un nivel de importancia tan trascendente como lo fue el conocimiento biológico y ecológico de la RNPMdP. Indudablemente, y a la luz de un análisis retrospectivo y superador de la situación, en el desarrollo de los hechos sucedidos se partió del capital de la idea (estudiar la biodiversidad de este ecosistema), y se pusieron en juego componentes del emprendedorismo tales como la creatividad, el sentido de la oportunidad y la constancia en la idea, el dinamismo, la flexibilidad y el estado de permanente alerta para descubrir las oportunidades que al momento no habían sido descubiertas. Sin duda, los componentes de la “estrella del éxito” (pasión, conocimiento, energía, redes, y dedicación) (Bygrave & Zacharakis, 2009) estuvieron presentes a lo largo del desarrollo de esta situación compleja que involucró, en diferentes instancias, toma de decisiones comprometidas y arriesgadas. De hecho, el riesgo, tanto personal de los investigadores, como institucional de la Universidad, fue uno de los componentes evidentes, permanentes y fundamentales de este caso de emprendedorismo ambiental, comprometido y osado. El resultado de la investigación científica posicionó a la Universidad FASTA desde un inicio frente al conflicto, en favor de la protección del Medio Ambiente, y fue factor determinante de un logro en el campo ambiental en beneficio de la sociedad y las generaciones futuras de la ciudad.

Asimismo, el caso se presenta como un ejemplo motivador para investigadores y universidades, asumidos por la comunidad como actores relevantes, necesariamente emprendedores e innovadores, socialmente responsables, e imprescindiblemente comprometidos desde su actuación en el campo científico. Este caso demuestra cómo el espíritu emprendedor en el campo académico-científico puede significar aportes fundamentales para el respeto y cuidado de la vida.

Bibliografía

Bellagamba, 2011. Patrimonio natural, reservas urbanas y el caso de la reserva natural del Puerto Mar del Plata (RNPMdP). En: S.G. De Marco, L.E. Vega & P.J. Bellagamba (eds.). reserva natural del Puerto Mar del Plata. Un oasis urbano de vida silvestre (pp. 29-50) Mar del Plata Editorial UFASTA.

Bygrave, W. D. y Zacharakis, A. (2009). *The Portable MBA in Entrepreneurship*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Chani, J. M.; Bellagamba P. J. y Cruz, F. B. (1986). Informe preliminar sobre las lagunitas del puerto de Mar del Plata. Laboratorio de vertebrados. Universidad Nacional de Mar del Plata. Informe inédito.

De Marco, S.G., Barral, M.P., Sollazo, M.S., Bazzini, S.M., López de Armentia, A.D. Bo, M.J., Camino, M., Cionchi, J.L. y Marcovecchio, J.E. (2015). Identificación preliminar de los servicios ecosistémicos de la Reserva Natural del Puerto Mar del Plata: un área en conflicto. Trabajo aceptado para su presentación y edición en el Cuarto Congreso internacional de servicios Ecosistémicos en los Neotrópicos: de la investigación a la acción, 30/9 al 3/10 de 2015. Mar del Plata, Argentina.

De Marco, S.G., Vega L.E. y Bellagamba P.J. 2011. Reserva Natural del Puerto Mar del Plata. Un oasis urbano de vida silvestre. Mar del Plata: Editorial UFASTA.

Del Río, J.L. 2011. Las lagunas del Puerto Mar del Plata: Un origen poco natural. En: S.G. De Marco, L.E. Vega & P.J. Bellagamba (eds.). Reserva Natural del Puerto Mar del Plata. Un oasis urbano de vida silvestre (pp. 51-58) Mar del Plata: Editorial UFASTA.

Drucker, P.F. (1985). *The Discipline of Innovation*, Harvard Business Review, 63 (3), 67-72.

Edersheim, E. (2007). *The Definitive Drucker*. New York: McGraw-Hill.

Potier, J.P. y Tiran. A. (2009). *L'edition des oeuvres completes de Jean Baptiste Say*. Cahiers d'economie politique 57, 151-173.

En la era de la velocidad, emprendimiento de calidad

Jaime Andres Baena¹

¹Docente Posgrado Facultad De Derecho, Grupo De Investigaciones En Administración De Empresas,- Gerente De Proyectos En Icmt Y Ci C&D Craneofacial Universidad CesMedellín, ColombiaJbaena@Ces.Edu.Co

Resumen

La Estrategia muestra los resultados en el desarrollo de competencias empresariales mediante la aplicación de metodologías ágiles para emprendimiento (lean launch pad, lean canvas y pensamiento de diseño), para la formación en emprendimiento, dirigida a población objetivo de estudiantes de posgrado bajo un esquema de Gerencia Clase. Para la aplicación de la metodología, se diseñó un proceso de mentoría en internet apoyado de metodologías ágiles (Lean Canvas, lean launchpad y pensamiento de diseño); el currículo se aplicó a un equipo estudiante beneficiado de los procesos de acompañamiento y mentoría regular y se midió la variables capacidad de adopción de productos, servicios y tecnologías en usuarios entregadas por el equipo. Con respecto a los resultados, la aplicación de un currículo en metodologías ágiles generó ingresos tempranos en el equipo estudiante.

Palabras clave

Startups, emprendimiento, competencias empresariales, lean launch pad, pensamiento de diseño, gerencia clase

Introducción

La formación de profesionales en posgrado necesita nuevas dinámicas en la preparación para la creación de nuevas empresas, el énfasis en la innovación, la promoción corporativa de talento humano y la generación de empleo de alto valor agregado, especialmente en empleados, investigadores y estudiantes que deciden especializarse en áreas de la salud, la seguridad social, el proceso de Tic en salud, la ética, administración de negocios en salud, epidemiología y geopolítica como estrategia de gobernanza. Los profesionales que deciden avanzar en ciclos de especialización, maestría y doctorado llegan a las aulas a investigar en ciencias básicas, con una expectativa de mejorar su calidad de vida y un diploma para ascender laboralmente, pero con la disponibilidad de abrir sus mentes a la creación de oportunidades empresariales. Desde la política pública en Colombia se han generado diversos instrumentos de fomento al emprendimiento dirigido a población juvenil, la cual implica la creación de los instrumentos que permitan desarrollar competencias en emprendimiento y empresarismo a toda la población, Destacando procesos como cultura E, Fondo Emprender e Innpulsa. En la ciudad de Medellín el presupuesto destinado para el fomento del emprendimiento para la vigencia 2012- 2015 en el plan de gobierno Medellín un hogar para la vida es cercano a 27.000 millones de pesos (Alcaldía de Medellín, 2012), cifra que no es despreciable desde los aspectos financieros y políticos que le apuestan al emprendimiento y al empresarismo como fuentes para el progreso del territorio. Desde el ámbito de la formación y la sensibilización, en la ciudad de Medellín se han desarrollado diversas iniciativas como la formación de formadores, la formación en estructuración de planes de negocio, asesoría y capacitación para el fortalecimiento del portafolio de producto y la estructura empresarial. Sin embargo no existen indicadores de impacto que permitan medir qué sucede con estos procesos de formación y su incidencia en los procesos de creación de empresas en la ciudad (Cardona , Vera, & Tabarez , 2008). Las startups son conocidas como aquellas iniciativas que sin contar con una estructura administrativa, financiera y técnica robusta permite generar un modelo de negocios repetible y escalable en ciclos cortos de tiempo y que tienen como característica el uso intensivo del conocimiento (Black & Dorf, 2012). Las startups más que empresas son procesos de investigación y de educación en emprendimiento que nacen bajo una filosofía llamada lean (ágil). El uso de las metodologías ágiles para la creación y validación de startups, son usadas por universidades de reconocimiento a nivel mundial por su contribución en la creación de empresas de alto valor agregado, tales como la Universidad de Stanford de la cual ha salido el gigante tecnológico Hewlett Packard, como también el Instituto Tecnológico de Massachusetts MIT de la cual han salido empresas como Intel. Las metodologías Lean son concebidas en la nueva economía del conocimiento como una mejor práctica para validar procesos de creación de modelos de negocios en ciclos cortos de tiempo con mayor facilidad de escalamiento a bajos costos

Fundamentación

Las metodologías ágiles para el desarrollo del emprendimiento nacen de la necesidad de eliminar desperdicios en la gestión aplicadas a los negocios relacionados con las tecnologías de la información y comunicaciones, TIC. Estas herramientas centran su accionar en la identificación de los aspectos que realmente generan valor de manera inmediata para el desarrollo de ingresos en etapas tempranas de cualquier iniciativa empresarial, limitando el nivel de incertidumbre del estudiante y su equipo en materia de identificación del mercado, el nivel de aceptación de un producto por parte del cliente y muy especialmente la comercialización de las ideas y las innovaciones. Para la aplicación de las metodologías ágiles para la generación de startups implica el desarrollo de tres aspectos: Identificación de supuestos críticos, desarrollo de un producto mínimo viable para probar los supuestos y por último, la medición de resultados para verificar dichos supuestos. Para Ries (2012: 12-25), a diferencia de los procesos tradicionales de gerencia del emprendimiento centrados en un plan de negocios y la generación de organizaciones verticales, las metodologías ágiles son un proceso de experimentación científica, sobre la cual se validan hipótesis para acelerar los procesos de aprendizaje y fomentar una verdadera conversación con los clientes los cuales son los encargados de co-diseñar y validar productos, servicio, tecnologías y modelos de negocio. Para Osterwalder (2004: 13-17) un modelo de negocio es una representación de cómo una empresa compra/vende bienes/servicios y gana dinero. El modelo de negocio implica nueve aspectos clave relacionados con el cliente, la propuesta de valor, los medios para relacionar la oferta de valor con el cliente, los espacios para entregar la oferta de valor, proyecta rubros financieros y de intercambio, los procesos operativos, los proveedores y los costos. Cada startup o compañía puede generar valor desde cualquiera de los componentes mencionados, siendo como único requisito que presente diferenciación y sea una ventaja frente a los competidores actuales o potenciales. El coaching proviene del idioma inglés y del término coach, que en español significa preparador o entrenador, y es quien dirige y moviliza a los equipos deportivos hacia jornadas competitivas, para que mediante el establecimiento de interacciones e interrelaciones efectivas, “roles, estructuras, valores, políticas, técnicas, profesión o exigencia internacional se sitúen en un ámbito más variado, y multifuncional” (Cagigal 1983, citado por Rodríguez (1995:22). El coaching desde el ámbito empresarial es un proceso técnico de formación y desarrollo, basado en los objetivos organizacionales, enfocando al recurso humano a incrementar la motivación y satisfacción del personal, así como, elevar los niveles de eficacia y calidad de las actividades realizadas, servicios y productos elaborados, y requeridos por el mercado para satisfacer a los clientes y obtener mayores beneficios económicos. (Zárate 2000, citado por Useche 2004: 127). Para Lozano (2008: 128) el coaching es una herramienta que aporta y contribuye al desarrollo de estrategias para el éxito personal y profesional, siendo un proceso que fomenta el desarrollo de resultados de vida.

La formación de estudiantes en América Latina con apoyo de las metodologías ágiles requiere de la creación de laboratorios de co-diseño apoyado desde la academia por docentes, facilitadores que desde su experticia que generen un aprendizaje significativo para el estudiante con respecto a problemáticas de índole social que afectan su entorno, el descubrimiento de clientes, el desarrollo de productos y la validación continua en entornos no intrusivos que le generen confianza para emprender. Estos laboratorios de co-diseño deben contar con el soporte del entrenamiento para identificar brechas, borrar hábitos de pobreza, mejorar la efectividad personal y dar una visión de grandeza sobre el ser estudiante y la importancia en el desarrollo de los territorios. El desarrollo de estos laboratorios de co-diseño deben tener al ciudadano como centro de la producción de saber, productos, servicios e innovaciones útiles, las cuales son resultados del proceso de interacción viviente con la comunidad educativa, proceso que facilita la accesibilidad de los modelos de negocio como la obtención de ingresos que sostengan las iniciativas estudiantiles. Para Kelley (2012), el pensamiento de diseño es la mezcla de espacios, personas y procesos que permiten aprender a innovar, generar ideas útiles y especialmente diseñar en lugares abiertos para la co-creación productos o servicios en función de los usuarios.

Metodología

La metodología del emprendimiento en modo abierto desarrollada por la Gerencia Clase, concibe que todo estudiante debe generar los siguientes niveles de interacción crecientes con usuarios, clientes, competencia y aliados para generar aceptación de su modelo de negocio: Conocimiento: El estudiante hace un proceso reflexivo sobre sus capacidades, tratando de identificar en qué es bueno, cuál es su pasión y principalmente cómo arraigar su misión personal con una iniciativa productiva que genere cambios positivos. Cuando no hay conocimiento personal pocas serán las oportunidades de servir a otros. La etapa de conocimiento también se aplica al entorno; esto obliga al estudiante a generar ejercicios de amplitud perceptual que le permitan identificar las relaciones entre ciudadanos, entorno, necesidades y soluciones existentes; también le permite relacionar quiénes son los actores que intervienen (competencia, sector productivo, estado, academia) y los saberes que se están desarrollando y/o que hacen falta por desarrollar. Conocer permite algo muy importante: No hacer más de lo mismo y pensar diferente. Adhesión: El estudiante diseña estrategias para llegar a prospectos potenciales para la venta de ideas. El foco central consiste en vender problemas rentables representados en escenarios en donde los usuarios meten sus manos para diseñar y generar prototipos de productos y servicios. Participación: Con ayuda de las herramientas de desarrollo ágil el estudiante con ayuda de usuarios y clientes construyen y validan apuestas de valor, las cuales son sometidas a proceso de iteración y validación comercial. Interacción: Al afectar de manera positiva la calidad de vida de una comunidad de usuarios que usan los prototipos de producto, se convierten

en embajadores y colaboradores de un hábito de vida que influyen la compra de tecnologías, productos y servicios. Los clientes y usuarios son proveedores de nuevas ideas para que el ciclo reinicie y se fomente la cultura de la innovación y no de cualquier tipo: Innovación Abierta.

Desarrollo

Para la validación de la metodología se realizó un piloto de Gerencia Clase en el posgrado de Gerencia de IPS y Gerencia de la Seguridad Social lideradas por la Coordinación de Posgrados de la facultad de derechos de la universidad CES, los estudiantes beneficiados de los procesos de mentoría y acompañamiento se enfocaron en desarrollar un workshop (metodología tipo taller vivencial) donde se desarrollaron talleres de resolución de problemas, esquemas de prospección de negocios y donde los estudiantes desarrollaron bajo metodología de innovación y canvas el acercamiento a una idea de negocios centraron en participar del curso como electiva los cuales se dedican a entregar procesos de acompañamiento en la ideación y concepción de las metodologías ágiles, aquí explicamos cual es el proceso

En primer lugar, las metodologías ágiles son en esencia más divertidas y que se involucrará y comprometerá a lo largo del proyecto desde la ideación hasta la creación del prototipo. Se hace un seguimiento sobre los progresos del mismo. De ese modo, los estudiantes pueden sumar su experiencia para optimizar las características del producto final. Se pueden evitar así numerosos malentendidos dado que el cliente poseerá en todo momento una completa visión del estado del producto o servicio.

Las metodologías ágiles permiten a todos los miembros del equipo conocer el estado del proyecto en cualquier momento. Los compromisos son negociados y aceptados por todos los estudiantes del equipo y las ideas de cualquiera de sus integrantes son tenidas en cuenta.

Destacar que los procesos ágiles permiten ahorrar tanto tiempo como costes. El desarrollo ágil trabaja de un modo más eficiente y rápido que otras metodologías. Además, estos procesos ponen el foco en cumplir estrictamente el presupuesto y los plazos pactados a la hora de definir y planificar el proyecto.

Con este tipo de aceleración tiene como objetivo desarrollar un producto final sea exactamente lo que el cliente quiere y necesita. Además, este enfoque permite abrazar las oportunidades tecnológicas y de enfoque en el posgrado.

Por otro lado, esta metodología permite alertar rápidamente tanto de errores como de problemas. En la etapa de planificación, el equipo ha presentado una hoja de ruta anticipando y dando respuesta a los principales problemas técnicos y a la velocidad en la que se puede trabajar. Con metodologías más tradicionales, los errores no identificados en las primeras fases del proyecto suelen acarrear costes muy altos.

Resultados

Aplicación del currículo de formación en metodologías ágiles

A diferencia de los procesos de formación tradicionales en emprendimiento, centrados en la orientación para el diseño de planes de negocio y la formación catedrática en creatividad e innovación, se logró estructurar un modelo de formación apoyado por los medios digitales, con enfoque en la experimentación y validación de hipótesis para la identificación, prototipaje y validación de un modelo de negocio, en donde cada uno de los miembros del equipo estudiante fueran sujetos activos, responsables de identificar una problemática de índole social, capaces de interactuar con el entorno y las redes humanas e institucionales que permitieran diseñar las estrategias para generar un descubrimiento real de sus usuarios y clientes. Se realizaron encuentros de realimentación sobre los cuales se identificó la dificultad del equipo en el entendimiento de los conceptos espacio, gente y procesos bajo la filosofía lean, las cuales significan conocer, flexibilidad y rapidez en el desarrollo de soluciones con las especificaciones mínimas del producto o servicio que permitan generar un proceso de argumentación de venta de su proyecto. Como resultado de proceso de formación la ideación y concepción del negocio tienen su base en el desarrollo de políticas en seguridad social, seguridad en el trabajo, desafíos en salud pública y TIC en salud

Hallazgos significativos en los diferentes grupos:

- Desarrollo y exposición de nuevas ideas para los problemas y oportunidades en salud que son detectados por metodologías de Gamestorming, estas permiten simular el potencial de mercado para un proyecto.
- Después de entender el problema a resolver se hace un focus group para deliberar si se continua o no en el proyecto, también se determina si es necesaria la asistencia de otros miembros del grupo.
- Y por último y con el ánimo de generar retos escalables con los grupos de estudiantes se hace un discurso (pitch) para entender el problema y determinar la solución que potencie la creación de la nueva empresa

Discusion y Conclusiones

El equipo presentó dificultades en la aplicación de las metodologías para el diseño de prototipos y la generación de un portafolio de servicios mínimo viable para su comercialización con clientes potenciales. El proceso estándar de aplicación de estas metodologías con generación de resultados en equipos de estudiantes según Dorf y Blank (2011) es de 8 semanas. Para el logro de los resultados en la prueba piloto con estudiantes de posgrado de la Universidad CES se necesitaran 16 horas de trabajo en el aula y 14 horas de trabajo en la plataforma virtual. Las principal razón por las cual se tuvo este resultado se fundamenta especialmente por el nivel de entrenamiento del equipo estudiante en aspectos gerenciales tales como el manejo del tiempo y las herramientas para el diseño y desarrollo de productos orientados en los usuarios, aspectos que adolecen los procesos de formación tradicionales en emprendimiento de la ciudad de Medellín sobre los cuales previamente el equipo había participado. Con respecto a la aplicación de herramientas TIC para la creación de currículos de formación en emprendimiento con apoyo de metodologías ágiles, éstos pueden mejorar los procesos de apropiación de conocimiento, posibilitando réplicas en ciclos cortos de tiempo, siempre y cuando exista conectividad y profesionales formados en las metodologías como en pedagogía para el aprendizaje significativo apoyado de la virtualidad. La aplicación de las metodologías ágiles en procesos de creación de empresas permiten desarrollar productos y servicios más ajustados a las necesidades de los clientes y usuarios, fomentan en los equipos estudiantes ejercicios de indagación del contexto, en espacios reales de uso y haciendo una lectura objetiva de las soluciones existentes como potenciales en procura de construcción de innovaciones o mejoras a procesos existentes. También promueven la generación de ingresos en fases de tempranas de creación y consolidación de ideas de negocio, aspecto muy importante, pues permite aminorar los niveles de incertidumbre de identificación y desarrollo del mercado, genera los correspondientes entornos de confianza en las personas interesadas en crear empresas y son herramientas para la experimentación física y mental necesarias para evitar la muerte temprana de emprendimientos con los correspondientes costos excesivos que se podrían presentar bajo procesos tradicionales de acompañamiento y formación de estudiantes presentes en la ciudad de Medellín.

En función de los resultados de adopción y aceptación de nuevos productos, servicios y tecnologías, los resultados muestran que la metodología emprendimiento en modo abierto desarrollada por CES apoya y refuerza los procesos de descubrimiento, conversación y fortalecimiento de la relación del estudiante con clientes potenciales, usuarios y el entorno, facilitando así comunidades de usuarios dispuestos a defender ideas útiles de impacto social y con potencial de ser comercializadas en el mercado. Esta herramienta puede ser usada a favor de los estudiantes para hacer visibles las problemáticas sociales que permanecen escondidas en el inconsciente colectivo, siendo vital para la identificación y desarrollo de nuevos productos, servicios y tecnologías, como en la apropiación tecnológica puede mejorar la calidad de vida. La aplicación

de currículos de formación en metodologías ágiles para el emprendimiento pueden cambiar el enfoque del proceso de acompañamiento, siendo un aspecto positivo, pues ya no se pensaría en la generación de cátedras magistrales, sino en un entrenamiento en entornos reales de uso en donde ciudadano como usuario y ciudadano estudiante co-diseñan y validan soluciones, aspectos que son considerados como mejor práctica en universidades con trayectoria en la aplicación de estas metodologías como el MIT y la Universidad de Stanford.

Recomendaciones

Las instituciones educativas como entidades de fomento que deseen implementar programas de formación en metodologías ágiles en emprendimiento, requieren cambios radicales en la estructura pedagógica, pues los entornos de clase son abiertos, no intrusivos, flexibles y fomentan la colaboración abierta. Estos espacios son creados en función de retos o problemáticas sociales reales, siendo entonces una disciplina concentrada en generar innovaciones para el cambio de paradigmas sociales, resolver problemas. El uso de los medios digitales para la educación en emprendimiento está en mora en la red institucional. Se debe procurar entonces usar las TIC con enfoque de masificación que impacte la gestión de la cultura emprendedora de bajo costo, pero sin olvidar que el principal insumo es la comunidad estudiantes y las conexiones humanas que se deben procurar crear y mantener para la creación de innovaciones en ciclos cortos de tiempo. Es notable la falta de enfoque de los procesos de formación en emprendimiento tradicionales en aspectos relacionados con la co-creación y la interacción entre hombre, producto y entornos de uso.

Bibliografía

- Alcaldía de Medellín. (2012). Presupuesto de inversión por resultados. Anexo. Medellín.
- Arqueros Maria Trinidad (2012) La efectividad de los procesos de coaching (Universidad Complutense de Madrid) Recuperado el 21 de julio de 2013, de http://innovacioneducativa.upm.es/jimcue_10/comunicaciones/19_Arqueros.pdf
- Black, S., & Dorf, B. (2012). *The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company*. K&S Ranch.
- Cardona , M., Vera, L. D., & Tabarez , J. (2008). Las dimensiones del emprendimiento empresarial: La experiencia de los programas cultura E y Fondo Emprender en Medellín. (U. Eafit, Ed.) Recuperado el 21 de julio de 2013, de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/cuadernos-investigacion/article/viewFile/1274/1153>

Kelley, David. (2012). Make the space How to set the Ssage for Creative Collaboration. Hasso Platner institute of design Stanford. Wiley& Sons, Inc.

Lozano Correa, Luz Janeth. (2008). El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales. Revista escuela de administración de negocios, mayo-agosto, 127-137

Osterwalder, Alexander (2004) The business model ontology. A proposition in a design science approach. Lausana University. 13-17

Ries, Eric (2012). The lean startup how today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. Crown Business 2012, 12-25

Rodríguez Álvarez, Adrián Esteban.(2011) Guía de mejores prácticas para el emprendimiento en modo abierto. Editorial Bubok

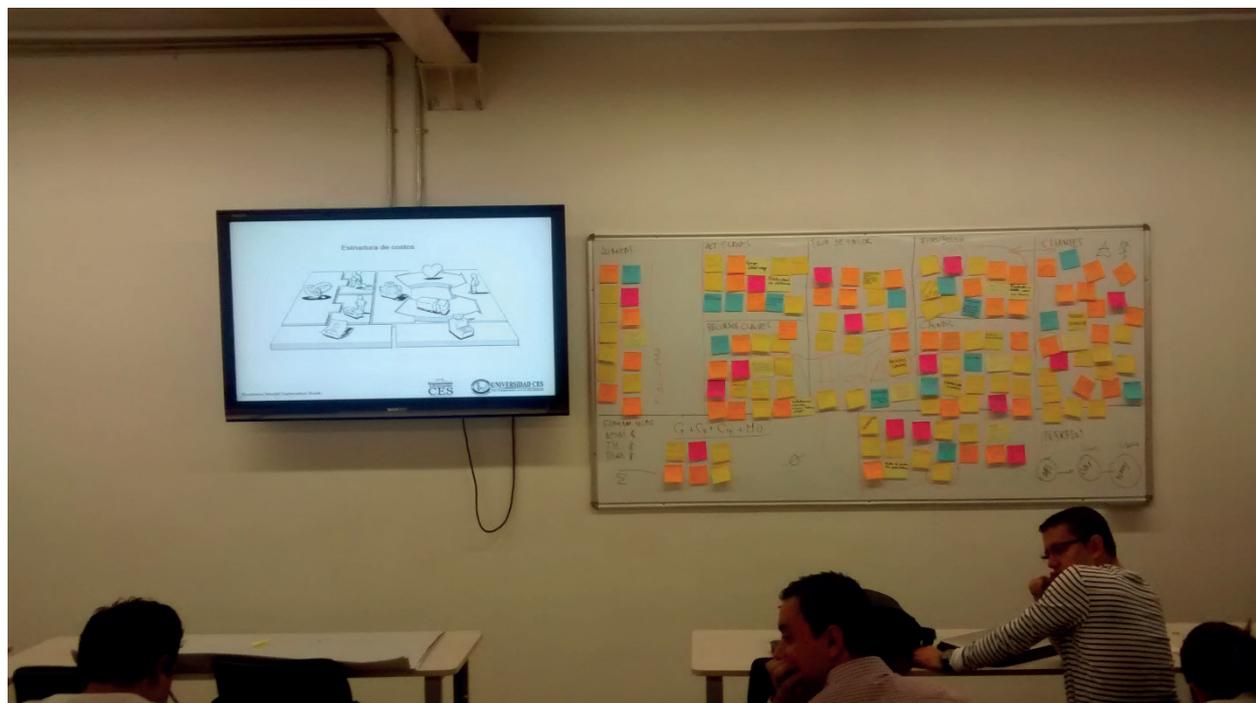
Rodríguez, Juan. (1995). Deporte y ciencia. Zaragoza. Inde Publicaciones.

Saphier, J. y West L. (2010). How coaches can maximize student learning. Phi Delta Kappan, 91 (4), 46-50.

Teemant, A.; Wink, J. y Tyra, S. (2010). Effects of coaching on teacher use of sociocultural instructional practices. Teaching and Teacher Education, 27, 683-693.

Useche, María Cristina (2004) El coaching desde una perspectiva epistemológica Revista de Ciencias Sociales (Cr), vol. III, núm. 105, 2004, pp. 125-132, Universidad de Costa Rica Costa Rica

Anexo



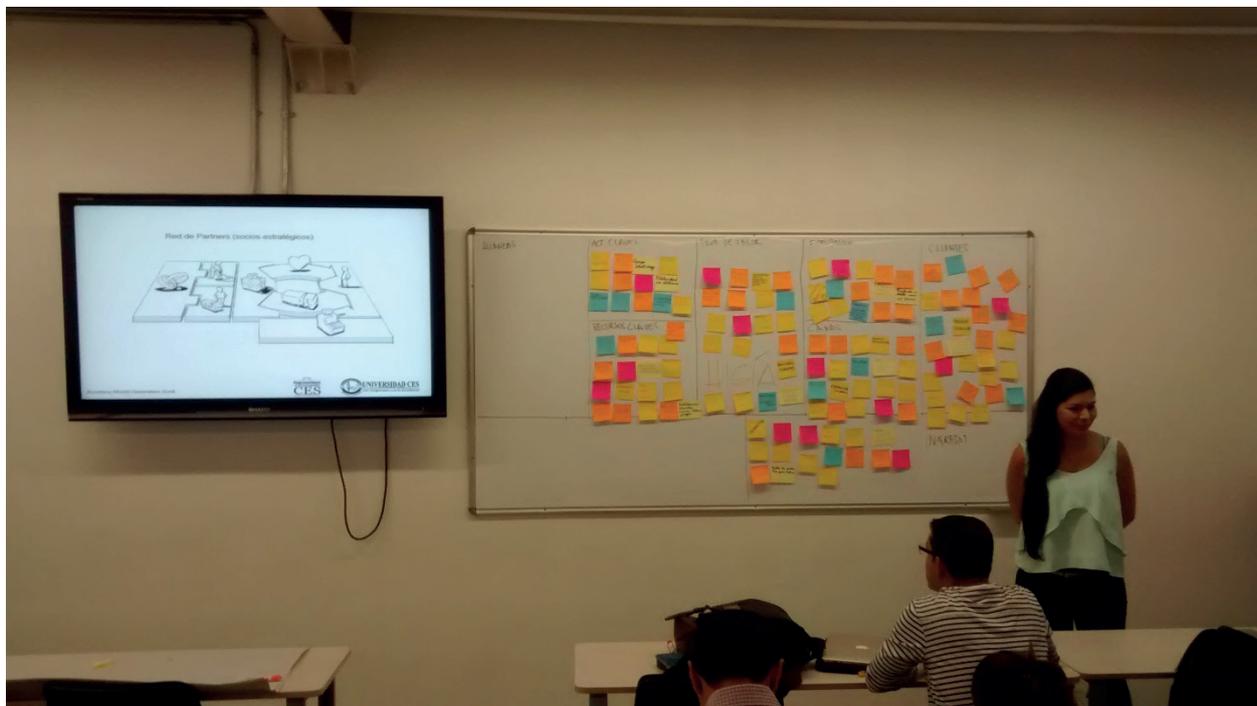


Figura 1, 2 Trabajo con estudiantes bajo la metodología Canvas, posgrado en seguridad social cohorte I -2014



Portafolios de servicio basados retos del sector salud y manejo del estrés.

Las Competencias empresariales y su aplicación al Network Marketing

Andrés Mauricio Higuera Palacio, Ricardo Lopez Vega, Mauricio ortiz, Paola Podesta Correa

Resumen

El Network Marketing es un modelo de negocio creado hace más de 60 años que básicamente tiene como fundamento una estrategia de marketing en la que los vendedores son retribuidos no solo por las ventas que ellos mismos generan sino también por las ventas generadas por los vendedores que forman parte de su propia estructura organizativa.

Muchos estudios han hablado de las competencias que se requieren o que se dinamizan con el accionar emprendedor, entendiendo el concepto de competencias como ese sistema de conocimientos, habilidades, actitudes, compromisos e inclinaciones que tienen las personas sobresalientes que se destacan por sus excelentes resultados profesionales y personales

El Trabajo que se presenta tiene como finalidad mostrar como el emprender en la industria del network marketing dinamiza las competencias emprendedoras y como el sistema educativo universitario debería comprender y potenciar más este fenómeno de mercadeo característico de una sociedad en red

Introducción

La necesidad de emprender se manifiesta en el ser humano como una necesidad principalmente de cambio enfocada al aprovechamiento de oportunidades del entorno que le permitan al emprendedor obtener un beneficio en la mayoría de las ocasiones económico.

El propósito de este documento es el de exponer una propuesta de perspectiva para integrar un nuevo modelo económico nacido hace 60 años llamado Network Marketing que permite a los emprendedores iniciar un negocio propio con pequeña inversión y con la posibilidad de lograr excelentes resultados de acuerdo con el nivel de compromiso en el sistema, con las competencias empresariales propuestas por el reconocido programa Jóvenes con Empresa. Es necesario sin embargo, como en cualquier emprendimiento, el desarrollo de competencias que permitan al emprendedor el éxito en el Network Marketing.

El network marketing —conocido en el pasado como marketing multinivel e históricamente

despreciado por haber sido considerado un esquema piramidal para personas incautas y maquinadoras— surge hoy como el método de distribución más poderoso y el modelo de empresa más atractivo en la nueva economía como lo expresa King(2000)¹ en su libro – Los Nuevos Profesionales.

A estos dos elementos: el Network Marketing y las Competencias Empresariales se le suma la Universidad y el papel que ella juega en la articulación de conocimientos que generan nuevas posibilidades y potencia conceptos y experiencias ya existentes. Desde este punto de vista es la Universidad el aglutinador y al mismo tiempo el catalizador desde el que se originan nuevas propuestas de emprendimiento que trascienden las tradicionales y cuyo potencial de innovación y crecimiento conduce a modelos de negocios sólidos y sostenibles.

Fundamentación

El concepto de Marketing

Es muy común pensar que el objetivo principal de la mercadotecnia es vender más, qué satisfacer al cliente o las técnicas usadas para generar más utilidades, sin embargo, esto es parcialmente cierto ya que el concepto de mercadotecnia es mucho más amplio y varios autores lo han logrado acuñar de la siguiente forma:

Para Lamb, Hair y McDaniel (1994), el concepto de mercadotecnia se basa en la definición propuesta por la Asociación de Mercadotecnia de Estados Unidos (American Marketing Association), la cual expresa que es el proceso de planeación y ejecución del concepto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios, para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales. La clave es el concepto de intercambio, en el cual alguien renuncia a algo para recibir alguna cosa que necesite o desee tener, para lo cual debe suceder lo siguiente:

- a) Haber al menos dos partes involucradas.
- b) Cada parte debe tener algo de valor para la otra.

¹ Charles King se doctoró en administración de empresas en la Universidad de Harvard, y es profesor de marketing en la Universidad de Illinois, Chicago (UIC). El Dr. King también es consultor, con más de veinticinco años de experiencia en operaciones empresariales. Su enfoque se orienta a la planificación de marketing estratégico, posicionamiento competitivo en el mercado, y gestión de las funciones tácticas de marketing en emprendimientos comerciales. King desarrolla investigaciones constantes sobre la industria del network marketing y escribe en la prensa especializada. También es un orador reconocido en el ámbito internacional, sobre el network marketing como canal legítimo de distribución y como destacado emprendimiento comercial. King también es consultor de compañías de network marketing, y actúa como testigo experto en casos judiciales donde pueda estar involucrado el network marketing. En 1994, King fue cofundador del Seminario Certificado de la UIC sobre Network Marketing, único programa de su tipo en el mundo auspiciado por una universidad importante. El Programa del Seminario UIC se ha convertido en un modelo para la educación profesional en network marketing, y se ha expandido a Asia y Europa, y ahora a América Latina.

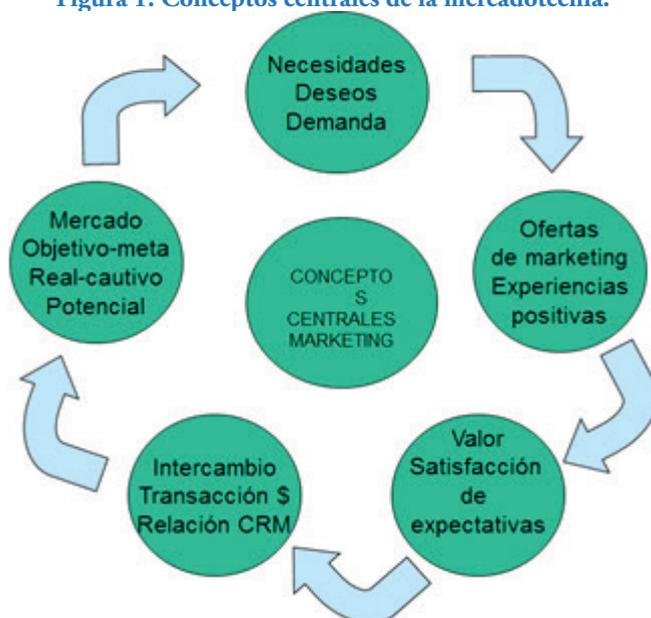
c) Cada parte debe ser capaz de comunicarse con la otra y entregarle los bienes o servicios que dicha parte desea.

d) Cada parte debe ser libre para aceptar o rechazar las ofertas del otro.

e) Cada parte debe creer que es apropiado o deseable tratar con la otra.

Partiendo de este principio Kotler (2004) plantea que el marketing es la gestión de relaciones redituables con los clientes. Esto principalmente se debe a la entrega de satisfactores apropiados a los deseos de los clientes pero logrando rentabilidad para la organización y recompra que resulta en una lealtad hacia el consumo de marcas.

Figura 1. Conceptos centrales de la mercadotecnia.



Fuente: Marketing. Kotler & Armstrong

El ciclo planteado en la figura No. 1 dio evolución al principio de las 4Ps creadas por Kotler: Producto, Precio, Plaza y Promoción. Estas Ps han evolucionado a conceptos mucho más amplios y que se discutirán en documentos durante este curso como los son el Producto incluyendo los elementos asociados a la marca, el Precio que ahora incluye los precios ambientales, la Comunicación asociada a la promoción de ventas y la publicidad y la Distribución que incluye lo relacionado con la distribución física y los puntos de venta.

Algunos autores han logrado adaptar los conceptos de las 4Ps aquí planteadas en función de lo que necesita el cliente y diseñar un modelo de mercadotecnia basado en 5Cs que son:

- **Compañía:** Líneas de producto, imagen en el mercado, tecnología y experiencia, cultura, metas, etc.

- Colaboradores: Distribuidores, proveedores y alianzas.
- Clientes: El mercado y sus segmentos, beneficios buscados por el consumidor, motivaciones, canales de compra y canales de información a través de lo que el cliente compra y/o conoce nuestro producto, proceso de compra, frecuencia, cantidad, precio, etc.
- Competencia: Actual y potencial, directa e indirecta, posicionamiento, debilidades y fortalezas de la competencia, etc.
- Contexto: Macroambiente (políticas gubernamentales, regulaciones, inflación, economía, etc). Microambiente: Entorno social y cultural. Ambiente tecnológico: Impacto de la tecnología en nuestro negocio.

Es importante aclarar que este concepto se puede aplicar en su totalidad siempre y cuando el mismo se adapte al entorno de marketing y exista una gestión apropiada de la información.

En resumen la función de la mercadotecnia se relaciona con:

- Asesorar el diseño, desarrollo y prueba de productos
- Planificación Organización
- Dirección y Control de la toma de decisiones sobre producto, precio, promoción, servicio al cliente
- Manejo de los canales de distribución
- Crear relaciones con los clientes
- Generar valores para la satisfacción del cliente
- Comprar
- Vender
- Correr riesgos
- Estandarizar
- Financiar

Podemos entonces en el contexto actual del entorno actual definir la Mercadotecnia como la acción de entregar al mercado una propuesta de valor innovadora a través de la gestión efectiva y eficiente de los recursos corporativos y variables conexas, obteniendo una respuesta positiva del mercado objetivo

en términos monetarios o de aceptación.

Esta definición propuesta nos abre la puerta para que cualquier producto, definido como bien o servicio o tangible o intangible pueda ser llevado a su receptor, esto puede incluir una idea, un candidato político un bien o un servicio y cuenta los siguientes aspectos:

1. Propuesta de valor innovadora: Es una propuesta diferenciada en la que el mercado objetivo valore por encima de lo actual lo ofrecido y lo valide como una mejor opción de satisfacción de necesidad.
2. Gestión de Recursos: Se refiere a los recursos Humanos, técnicos, financieros, tecnológicos y de propiedad intelectual de la organización.
3. Variables conexas: referidas al uso y manejo de las variables del microentorno de marketing y de la mezcla de mercadeo.
4. Es indiscutible que el Network Marketing es una estrategia clara de marketing que utilizan las compañías para articular los elementos anteriormente descritos y lograr hacer que a través del NM se maximice la rentabilidad de la empresa garantizando la fidelización.

Las Competencias

El concepto de competencia ha evolucionado a lo largo de la historia de la educación y, en la actualidad, va mucho más allá de las simples definiciones de un “saber hacer en contexto”.

Para Attewell (2009) Las definiciones de competencia que se encuentran en el diccionario ponen de manifiesto la complejidad del concepto. En el núcleo de todas estas definiciones está la idea de competencia o habilidad como capacidad de hacer algo bien. La palabra abarca tanto la habilidad mental como la física (esto es, competencia implica comprensión o conocimiento), pero además también connota destreza o habilidad física.

Metodología y Marco de Referencia

El presente documento pretende de manera sucinta mostrar cómo las competencias empresariales establecidas por el modelo de formación derivado del programa Jóvenes con Empresa se reflejan en el network marketing y cómo éste, a su vez, contribuye también a potenciarlas. En primera instancia se cuenta con la experiencia de los autores en el desarrollo e implementación del programa Jóvenes con Empresa y de la metodología A.C.T.I.V.A.R.² que propone un método para desarrollar las competencias empresariales a través de la selección de estrategias pedagógicas. Así, este artículo presenta un breve recorrido por las competencias empresariales elegidas para el análisis frente a la experiencia del Network Marketing.

²A.C.T.I.V.A.R es la sigla que representa la Aplicación Concreta de una Técnica Innovadora para dar Valor al Aprendizaje Requerido.

Una vez establecido lo anterior como punto de partida se presenta el concepto de Network Marketing como referente adicional que muestra el territorio de experimentación de las competencias. Es de anotar que también los autores han tenido oportunidad de desarrollar esta experiencia a través de haber pertenecido o hacer parte actualmente de redes de mercadeo que operan en diversos sectores económicos: alimentos, comercialización, turismo, productos de aseo, entre otros.

Finalmente se hace una breve alusión al papel de las universidades en el Network Marketing y al aporte que ellas realizan para potenciar esta experiencia. Este último apartado busca completar el marco contextual. Así, en síntesis, el presente artículo da cuenta de los siguientes elementos que se articulan entre sí para generar la experiencia de la potenciación de las competencias empresariales: competencias empresariales, network marketing, universidades.

Desarrollo

El Network Marketing

El Network Marketing ha evolucionado desde sus inicios en el que mal se llamaba Marketing Multinivel a un concepto claro de distribución en el que las empresas se desprenden de las limitantes de la distribución tradicional y los efectos del marketing masivo a apalancarse en los mismos consumidores como un método de distribución en el que los mismos actúan como promotores de mercadeo y ayudan a la distribución de los productos asociados a la compañía. Adicionalmente, quienes participan del negocio no tienen que asumir los costos asociados a los negocios tradicionales como el pago de salarios, gastos administrativos y otros que son un permanente dolor de cabeza para los emprendedores tradicionales³.

El NM se convierte en una opción de generación de ingresos de manera independiente principalmente por los siguientes motivos:

- a. Despidos en las organizaciones y reducción de personal.
- b. Reducción de beneficios asociados a los empleados como coberturas de salud.
- c. Tercerización de funciones para evitar costos laborales o contrataciones de manera independiente.
- d. Desarrollo del trabajo On-line.
- e. Pagos salariales a los profesionales cada vez más bajos y sin recuperaciones claras de la inversión realizada en educación.
- f. Giro de la pirámide pensional menos cotizantes para muchos jubilados, lo que significa un

³Emprendedores tradicionales. Aquellos que crean empresas desde la concepción de la idea hasta la puesta en marcha de la misma y asumen los costos financieros y de gestión de la misma, pueden encontrarse en negocios tradicionales o de alta tecnología.

colapso inminente del sistema. Portafolio (2105)

- g. Búsqueda de nuevas opciones especialmente para los Jóvenes.

Beneficios del Network Marketing

- a. Es una oportunidad financiera con base en el hogar. No se requiere un local comercial ni pagar alquiler —tan sólo se requiere un teléfono, y una computadora personal. Su viaje al trabajo dura lo que tarde en caminar por el corredor de su casa.
- b. No involucra empleados, nóminas, horarios, impuestos sobre la nómina, pedidos de compensación de trabajadores—no genera dolores de cabeza por tener empleados.
- c. Ofrece potencial para un rápido incremento del ingreso y para un alto ingreso, porque cuando usted se libera de todos los dolores de cabeza inherentes al viejo modelo, puede concentrar toda su atención en clientes, ventas e ingreso.
- d. Desarrolla un ingreso seguro diversificado, un ingreso residual que paga una y otra vez por la misma actividad y que le paga además por los esfuerzos de otras personas que usted incorpore al negocio.

Las competencias empresariales

El modelo busca que la formación desarrolle una serie de competencias y las universidades se han concentrado en mejorar sus pedagogías para hacerlo. Particularmente varias universidades desarrollaron su propio modelo de estrategias pedagógicas denominado A.C.T.I.V.A.R (Álvarez, et. al. 2007) y gracias a él ha sido posible concretar en actividades dentro y fuera del aula el desarrollo de tales competencias.

El emprendimiento ha sido un tema relevante en el horizonte de la educación en Colombia en los últimos 12 años. Particularmente la educación superior fue una de las primeras interesadas en incorporar este tema a sus programas de formación, siempre dentro de la autonomía universitaria, y este proceso ha venido creciendo y desarrollándose sin pausa. Han sido numerosos los proyectos complementarios que han llegado a nutrir este proceso de educación en emprendimiento y uno de ellos fue el proyecto Jóvenes con Empresa, auspiciado por el Banco Interamericano de Desarrollo y cuyo objetivo fue lograr 350 empresas sostenibles y competitivas en tres ciudades colombianas: Bogotá, Medellín y Cali, entre 2005 y 2009.

Como resultado de este programa, las universidades participantes recibieron una transferencia metodológica que les permitió plantear un modelo de formación y evaluación por competencias que hoy está implementado y que, por las dinámicas propias de este tipo de formación, ha ido incorporando nuevos elementos después de que el programa finalizó.

Muchos estudios han hablado de las competencias que se requieren o que se dinamizan con el accionar emprendedor, entendiendo el concepto de competencias como ese sistema de conocimientos, habilidades, actitudes, compromisos e inclinaciones que tienen las personas sobresalientes que se destacan por sus excelentes resultados profesionales y personales.

Son varios autores los que han abordado el estudio de las competencias emprendedoras tratando de dar respuestas a cuáles son las principales, en el caso particular de este documento nos remitiremos a

las 5 competencias que en su momento el programa Ciudad E de la Alcaldía de Medellín y Comfama determinaron que eran las propicias para la formación de emprendedores en la ciudad, y trataremos de demostrar cómo ellas se desarrollan en un negocio de Network Marketing.

1. **Amplitud Perceptual** Esta competencia es definida en el marco del programa de Ciudad E (2010) como “la capacidad de ver más allá del círculo de experiencia o entorno inmediato , cambiando de perspectiva cuando es necesario para poder encontrar nuevas oportunidades, ideas, información o recursos”. En sí mismo el abordar un negocio de Network Marketing es tener amplitud perceptual, pues es un modelo de negocio que va más allá del círculo de experiencia de muchos de nosotros, e implica el salir de una zona de confort sobre lo que hemos entendido comúnmente de esquemas de negocios.
2. **Inteligencia Social**, En Ciudad E (2010) es entendida como: “La capacidad de establecer y mantener relaciones con personas de los diferentes grupos de interés, siendo proactivo en la construcción y participación de redes sociales, generando contactos que contribuyen al desarrollo de las personas y de los proyectos.” Esta es la columna central de todo negocio de Network Marketing, el establecimiento de relaciones, el entrar en sintonía con otros y potencializar el trabajo en equipo es la clave del éxito en un emprendimiento con este modelo de negocio.
3. **Creatividad e Innovación** Entendiéndose en Ciudad E (2010) creatividad como la “Capacidad de producir respuestas o soluciones originales a cualquier problema” e Innovación como “la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad” El modelo de negocio del Network Marketing de por sí es una idea y un concepto disruptivo en la manera de hacer negocios y de llevar a cabo un concepto empresarial.
4. **Orientación al logro** Ciudad E (2010) la define como “la capacidad de desarrollar acciones tendientes a alcanzar el resultado esperado, aprovechando la retroalimentación para mejorar el desempeño, a través de la búsqueda persistente de la calidad y la excelencia permitiendo la proyección exitosa de la persona” Los negocios de Network marketing exigen como cualquier otro emprendimiento esfuerzo, dedicación, y enfoque en el objetivo deseado, pero al ser un modelo de negocio novedoso y que ha sido mal entendido muchas veces el camino presentará obstáculos, pero solo la determinación en el objetivo permitirá lograrlos resultados de prosperidad y libertad financiera que este podrá traer.
5. **Pensamiento Sistémico** Ciudad E (2010) lo define como “la capacidad de percibir el mundo en términos de totalidades y estructuras para su análisis, comprensión y accionar. Consiste en pensar en los elementos como parte de un todo, identificando las relaciones entre estos, con el fin de crear

organizaciones dinámicas, cambiantes y adaptables a las condiciones que presenta el medio” El Network Marketing permite la generación de organizaciones de personas que buscan y trabajan en pro de un fin, esas organizaciones son dinámicas y cambiantes de allí que cada uno de los líderes de esas organizaciones sociales generan esta capacidad para poder integrar acciones que promuevan el logro de los resultados individuales y colectivos.

Las Universidades y el Network marketing

Tradicionalmente, las Instituciones universitarias han concentrado sus procesos educativos de emprendimiento a lo que se ha denominado como emprendimiento tradicional, quizá por tradición o por no realizar análisis sobre la situación económica y la caída de los modelos económicos tradicionales que hacen que los nuevos emprendedores no tengan los resultados que esperan al enfrentarse a economías con altos costos operativos.

En este sentido las Instituciones Universitarias tienen dos campos de acción claramente identificados, el primero en el que deben implementar el Network Marketing para su provecho Institucional en el que se logren relacionar con otras Universidades como ejemplo de emprendimiento corporativo; y, el segundo en el que logre incorporar el concepto de Network Marketing en los diferentes niveles de enseñanza e investigación. Así, también se estaría contribuyendo a que las Instituciones Universitarias cumplan con su Proyecto Misional en cuanto a sus objetivos de docencia, investigación y extensión.

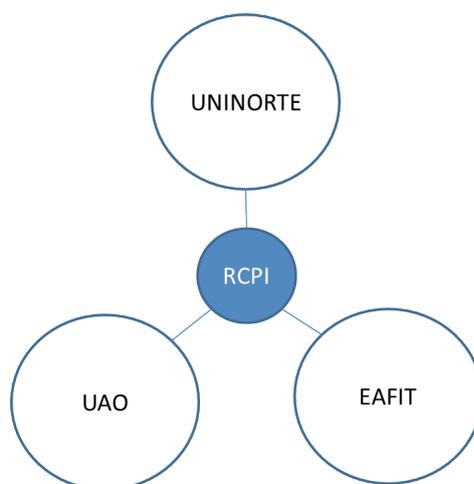
Teniendo en cuenta que las universidades no persiguen ningún objetivo económico más allá que el de invertir sus ingresos en la misma institución para garantizar los medios necesarios para cumplir con su proyecto misional, el Network Marketing le brinda a las Universidades la posibilidad de entrar en contacto con otras instituciones para compartir y capitalizar esfuerzos en pro de sus objetivos comunes. Así, el intercambio de docentes y estudiantes de pregrado y postgrado, las investigaciones en conjunto, el desarrollo de proyectos de consultoría y los cursos de educación continuada son una fiel muestra de lo anteriormente expuesto.

Como se puede observar se presenta un intercambio de valores entre las diferentes instituciones en las que cada una de ellas pretende satisfacer la demanda de su institución por a cambio de un beneficio recibido de la misma; en este sentido se cumple el objetivo del Marketing según KOTLER (2012) El marketing es un proceso social por el cual tanto grupos como individuos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios de valor con otros grupos e individuos.

En Colombia, por tomar un par de ejemplos, la Red de Educación Continua de Latinoamérica y Europa (RECLA) y la Asociación Red Colombiana de Profesiones Internacionales (RCPI) a las que

pertenecen Instituciones Universitarias como la Universidad EAFIT de Medellín, la Universidad Autónoma de Occidente en Cali y la Universidad del Norte en Barranquilla, entre otras, comparten y capitalizan su conocimiento y experiencia en cuanto a la implementación de cursos de formación, metodologías de aprendizaje, proyectos de investigación e intercambios académicos, permitiendo no sólo beneficiarse como Instituciones, sino también contribuyendo con el fortalecimiento de la educación a nivel regional y nacional del país.

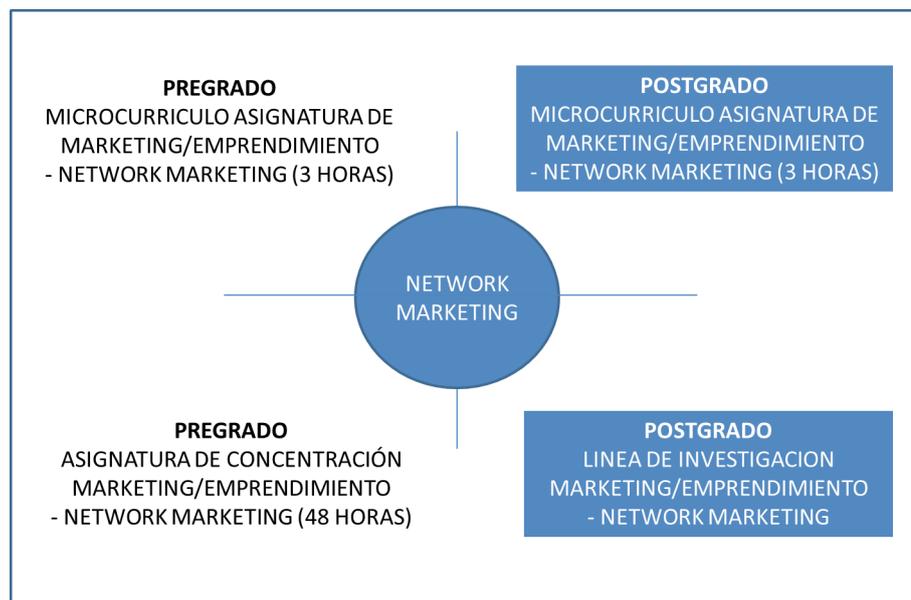
Figura 2. La Universidad y el Network Marketing hacia afuera



Fuente: Los autores

Ahora bien, en cuanto a la incorporación del concepto del Network Marketing en los diferentes niveles de enseñanza e investigación, esta pudiese ir desde la dedicación de un número de horas determinadas en el microcurrículo de una asignatura del área de formación básica-profesional, hasta un área de concentración o profundización de formación profesional (marketing u organizaciones) al final del programa académico a nivel de pregrado; y, a nivel de postgrado se podría implementar como parte de una asignatura de la maestría que así lo considere pertinente, hasta incluirla en una línea de investigación en marketing o emprendimiento.

Figura 3. La Universidad y el Concepto de Network Marketing hacia adentro



Fuente: Los autores

Conclusiones y comentarios finales

Con el presente artículo se ha expuesto una experiencia que une tres elementos aparentemente desconectados: el Network Marketing, las competencias empresariales y la Universidad. Si bien este artículo no es en sí mismo el resultado de un proceso tradicional de investigación, recoge como propuesta la experiencia de más de 20 años de los autores en temas de emprendimiento, redes de mercadeo, investigación y academia y propone un nuevo marco de referencia para el desarrollo de las competencias empresariales a través del Network Marketing, dándole a este último un estatus diferente frente a las apreciaciones prejuiciadas de quienes no han profundizado en su ejercicio y por tanto operan en ellas de manera empírica.

La experiencia de una red de mercadeo ayuda a potenciar las competencias empresariales y ellas a su vez son de gran utilidad para el éxito en el Network Marketing. En este orden de ideas la universidad es la llamada a comprender este fenómeno y a potenciar, a través de la investigación y la docencia la capacidad de integrar ambos conceptos: Competencias Empresariales y Network Marketing.

Bibliografía

Álvarez, et. al., Metodología ACTIVAR: aplicación concreta de una práctica innovadora para potenciar las competencias requeridas. Tomado de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/83>. Recuperado el 20 de julio de 2015.

Attewell, P. (2009). ¿Qué es una competencia?. *Pedagogía social: revista interuniversitaria*, (16), 21-43.

Bedoya, et. al., Modelo conceptual de desarrollo empresarial basado en competencias. Tomado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232006000300001&script=sci_arttext Recuperado el 20 de julio de 2015.

Kotler, Phillips y Armstrong, Gary (2004). *Marketing* (10 . ed). Prentice Hall. Pearson Educación. México.

Kotler (2012). *Dirección de Marketing*. Decimocuarta edición. Pearson Educación, México.

King C. (2000). *The New Professionals - Next Major Profession*. The Crown Publishing Group.

Lamb, Ch., Hair, J. y McDaniel, C. (1994). *Principles of marketing* (2a. ed.). Publishing Co. Estados Unidos de América: South-Western.

Portafolio (2015). *Consejos para entrar a un multinivel*. Tomado de <http://www.portafolio.co/opinion/marketing-multinivel-colombia>. Recuperado el 6 de Julio de 2015.

Programando creamos nuestro futuro

María Gabriela Degiampietro¹

¹Ingeniera en Informática, Universidad FASTA, Integrante de la Cátedra Innova y Emprende, Universidad FASTA. Mar del Plata, Argentina (gdegiampietro@ufasta.edu.ar)

Resumen

La propuesta de este proyecto es estimular en los niños el Pensamiento Computacional fortaleciendo su Espíritu Emprendedor. Es decir, empoderarlos con habilidades necesarias para la resolución de problemas y el pensamiento crítico; aprovechando todo el potencial creativo que ofrece la computación. De esta manera se logran despertar vocaciones en TIC, incentivando a los niños a que puedan ser creadores y no solo usuarios de tecnología.

Se describe el desarrollo de una prueba piloto implementada en la Escuela Primaria Básica N°67 de la ciudad de Mar del Plata, que involucra diversas actividades con la comunidad educativa (alumnos, docentes, directivos y padres) durante los meses de mayo a noviembre de 2014.

Los principales logros se miden no solo en el entusiasmo y producciones logradas por los alumnos, sino en el interés de los docentes frente a estas actividades y la continuidad en la participación de convocatorias posteriores.

Palabras claves

pensamiento computacional, educación emprendedora, programación creativa, habilidades cognitivas, vocaciones tic.

Introducción

Los pensadores de la computación son los creadores, diseñadores y desarrolladores de herramientas tecnológicas y de sistemas que actualmente contribuyen a los mayores avances en casi todos los campos del entendimiento y el quehacer humano. Aquellos con espíritu emprendedor, están creando nuevas tecnologías y servicios. El potencial de la computación para impulsar a la innovación y crear nuevos diseños, es ilimitada.

Los niños tienen la necesidad de aprender y practicar nuevas habilidades, para aprovechar las ventajas de las transformaciones revolucionarias que los cambios tecnológicos acelerados están produciendo y así poder en un futuro hacer sus propias contribuciones para la solución de los “grandes desafíos del Siglo XXI”.

La propuesta de este proyecto es estimular en los niños el Pensamiento Computacional fortaleciendo a la vez el Espíritu Emprendedor. Es decir ayudarlos a mejorar la solución de problemas y el pensamiento crítico, aprovechando todo el potencial creativo que ofrece la computación. La meta es animar a los niños para que se conviertan en pensadores computacionales que comprendan cómo las herramientas digitales de hoy pueden ayudar a resolver los problemas del mañana.

Esto se debe lograr capacitando a los docentes para que utilicen estrategias que desarrollen el Pensamiento Computacional y el Espíritu Emprendedor de manera transversal a todas las disciplinas y así encontrar formas de facilitar el aprendizaje de los niños.

El proyecto “Programando Creamos Nuestro Futuro” es un desarrollo de la Cátedra abierta Innova y Emprende de la Universidad FASTA de la ciudad de Mar del Plata junto al grupo Fuerza Tecnológica, profesionales voluntarios que participan activamente en actividades relacionadas con el estímulo de las vocaciones en Tecnología en la ciudad.

Fundamentación teórica

Educación Emprendedora e Innovación

Se considera que el enfoque actual de la educación está coartando, más que incentivando, la creación y la creatividad de los niños, desde los primeros años de su educación. Se busca más la uniformidad dentro de los grupos que potenciar las especificidades y cualidades personales de cada miembro. Incluso, cuando se aplican enfoques diferenciados, suelen basarse en la lógica compensatoria de apoyar a quienes se quedan abajo, pero pocas veces en estimular a quienes presentan mayor iniciativa o creatividad. (Min.de Educación y Ciencia de España, Cámaras de Comercio, 2007)

La educación emprendedora para niños considera que la tarea educativa es impedir que el niño se convierta en prisionero de valores sociales no emprendedores, de mitos que deseducan. Nacemos emprendedores y si no hay obstáculos, podemos comportarnos como tales. (Dolabella, 2010)

La importancia de empoderar a los niños de habilidades y cualidades personales que desarrollen su espíritu emprendedor como la creatividad, la innovación, la tolerancia a la frustración, etc. y romper con el estigma del fracaso se debe lograr de manera transversal en el currículo de las materias en la escuela. Esto se logra:

- Recogiendo objetivos relacionados con el emprendizaje en las diferentes materias
- Promoviendo el desarrollo de las cualidades personales relacionadas con el espíritu emprendedor, tales como la creatividad, la iniciativa, la asunción de riesgos y la responsabilidad
- Aportando un conocimiento temprano del contexto económico y del mundo empresarial, trasladando el hecho de que las oportunidades de empleo y del crecimiento de nuestro país están en la creación de pequeñas empresas y en el empleo por cuenta propia
- Potenciando la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en la economía y en la sociedad, impulsando el papel de éstas últimas como configuradoras de los nuevos mercados de trabajo y como motores de valores más incluyentes y equitativos desde una óptica de género.
- La educación en el fomento del espíritu emprendedor debe favorecer el desarrollo de una variedad de competencias y rasgos personales útiles: curiosidad, apertura al aprendizaje continuo, actitud pro-activa, autonomía y creatividad. Otras competencias empresariales son la capacidad de resolver problemas, el pensamiento crítico, las relaciones interpersonales y la ética empresarial.
- Es conveniente que el desarrollo de estas competencias empiece en la educación infantil y primaria y continúe a lo largo de todo el ciclo educativo.
- Los docentes deben operar como agente de socialización emprendedora. Se deben crear redes con el objeto de:
- Generar conocimiento, motivación y “masa crítica”.
- Compartir e intercambiar experiencias, iniciativas y buenas prácticas.

- Fomentar el interés por espíritu emprendedor en la escuela y sensibilizar sobre su importancia, tanto en el plano individual como en el social.
- Latinoamérica enfrenta el reto de crear un ambiente conducente a la reproducción del capital intelectual. Se necesita retener, atraer, capturar y reproducir el talento de un segmento de la población, que por lo general se encuentra subvalorado socialmente y pobremente remunerado económicamente.

Se debe aprovechar la oportunidad que representa el talento de los 107 millones de jóvenes que hoy viven en Latinoamérica y el Caribe. Son casi diez millones de creadores potenciales al año que son nativos digitales y por lo tanto, pueden imaginar, mejor que la mayoría de los adultos (migrantes digitales), formas innovadoras de crear bienes y servicios que potencien la aplicación de las nuevas tecnologías con la riqueza de nuestro patrimonio cultural.

Latinoamérica y el Caribe necesitan adoptar tempranamente las prácticas de innovación, sin esperar a que otros muestren el camino. Hay un imperio de la mente que podemos construir. (Felipe Buitrago, Banco Interamericano de Desarrollo, 2013)

Pensamiento Computacional

Es difícil encontrar una ocupación o profesión en el que los trabajadores y la tecnología no interactúen. Todos tenemos que entender cómo, cuándo y dónde tanto las computadoras como otras herramientas digitales pueden ayudarnos a resolver problemas. También debemos saber cómo comunicarnos con otros que nos puedan apoyar con soluciones mediadas por la computadora. El Pensamiento Computacional (PC) puede ayudar a los alumnos a comprender que las computadoras pueden automatizar soluciones que resuelven problemas de manera más eficiente y que además amplían su propio pensamiento.

Educar a los alumnos en PC no significa que vayan a trabajar en el campo de la Tecnologías de la Información; pero si lo hacen, estarán mucho mejor preparados para sus estudios futuros ya que desarrollarán prácticas para incorporar habilidades y destrezas en el Pensamiento Computacional. Con la disminución de la matrícula en carreras vinculadas a las Tic, el camino que conduce a esta bien remunerada y demandada ocupación, beneficiará a los alumnos, a las instituciones de educación superior y en últimas al país.

El Pensamiento Computacional es un proceso de solución de problemas que incluye (pero no se limita a) las siguientes características:

- Formular problemas de manera que permitan usar computadoras y otras herramientas para solucionarlos

- Organizar datos de manera lógica y analizarlos
- Representar datos mediante abstracciones, como modelos y simulaciones
- Automatizar soluciones mediante pensamiento algorítmico (una serie de pasos ordenados)
- Identificar, analizar e implementar posibles soluciones con el objeto de encontrar la combinación de pasos y recursos más eficiente y efectiva
- Generalizar y transferir ese proceso de solución de problemas a una gran diversidad de estos
- Estas habilidades se apoyan y acrecientan mediante una serie de cualidades o actitudes que son dimensiones esenciales del Pensamiento Computacional. Estas habilidades o aptitudes incluyen:
 - Confianza en el manejo de la complejidad
 - Persistencia al trabajar con problemas difíciles
 - Tolerancia a la ambigüedad
 - Habilidad para lidiar con problemas no estructurados
 - Habilidad para comunicarse y trabajar con otros para alcanzar una meta o solución común

(CSTA, Computer Science Teachers Association, ISTE. International Society for Technology in Education , 2011)

Programación Creativa

Los estudiantes de hoy crecen en una sociedad que es muy diferente de la de sus padres y abuelos. Para tener éxito en la actual sociedad de la creatividad, deben aprender a pensar de manera creativa, planear sistemáticamente, analizar críticamente, trabajar colaborativamente, comunicarse claramente, diseñar iterativamente y aprender continuamente. Desafortunadamente, la mayoría de los usos de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en las escuelas no apoyan el desarrollo de las habilidades de aprendizaje del Siglo XXI. En muchos casos, las nuevas tecnologías simplemente están reforzando las viejas formas de enseñar y aprender.

Scratch hacen parte de una nueva generación de tecnologías diseñadas para ayudar a que los estudiantes se preparen para la Sociedad de la Creatividad. Es un desarrollo del grupo de investigación

“Lifelong Kindergarten” del Laboratorio de Medios del MIT (Massachusetts Institute of Technology). Con Scratch, los niños pueden diseñar sus propios medios interactivos, encajando bloques de programación que tienen instrucciones, tal como se encajan los bloques de Lego o las piezas de un rompecabezas. (Resnik, 2009)

Programar con Scratch ofrece a los niños un contexto y un conjunto de oportunidades que motiva y contribuye el desarrollo del Pensamiento Computacional, las habilidades de planificación cognitiva y la adquisición de conocimiento conceptual académico. Es decir aprenden mediante el diseño de actividades, enfoque constructivista del aprendizaje que resalta la importancia que los niños se comprometan e involucren con el desarrollo de artefactos externos. (Gardner, 2014)

En el proceso de aprender a programar, los niños aprenden muchas otras cosas. No están simplemente aprendiendo a programar, están programando para aprender; porque además, de comprender ideas matemáticas y computacionales, tales como variables y condicionales, simultáneamente están aprendiendo estrategias para solucionar problemas, diseñar proyectos y comunicar ideas. Esas habilidades son útiles no solo para los científicos de la computación sino para todas las personas sin distinción de edad, proveniencia, intereses u ocupación. (Resnick, 2013)

Metodología utilizada

Se realizaron actividades en la comunidad educativa de la Escuela Primaria Básica N° 67 Francisco Escarpati, para concientizar y capacitar a los docentes, alumnos y padres sobre la importancia de desarrollar las habilidades del Pensamiento Computacional e introducirlos en el mundo de la Computación Creativa. Se capacitó a todo el personal docente del nivel primario y se trabajó con 50 alumnos de cuarto año en el taller de Programación Creativa.

- Con docentes: Se realizaron encuentros de capacitación sobre los conceptos básicos y habilidades que desarrolla el Pensamiento Computacional, Computación Creativa y Aprendizaje basado en Diseño para poder aplicarlo a su práctica pedagógica. Se desarrollaron actividades y juegos junto a los docentes de las distintas áreas curriculares utilizando diferentes recursos informáticos y no informáticos, para estimular el pensamiento computacional de los alumnos.
- Con alumnos: Se desarrolló un taller de Computación Creativa de 8 (ocho) clases de una hora de duración. Los cursos fueron seleccionados por los directivos de la escuela.
- Los alumnos participantes de este taller pudieron programar historias, animaciones, simulaciones y juegos utilizándolos como herramienta de construcción del conocimiento.

Se utilizó Scratch como ambiente computacional creativo.

- Con Padres y comunidad en general – Se realizó una muestra y presentación de trabajos para concientizarlos acerca de la importancia de este tipo de actividades en el futuro de sus hijos.

Desarrollo

Una de las tareas iniciales y muy relevantes de este proyecto la realizaron voluntarios del grupo Fuerza Tecnológica. Esta fue la de poner en condiciones la sala de Informática de la Escuela. Se recibieron donaciones de instituciones de la ciudad y se realizaron las tareas de reacondicionamiento, puesta a punto e instalación del software necesarios para la ejecución del proyecto. De esta manera se dejó la sala de la informática con 12 computadoras en correcto funcionamiento.

La primera etapa del proyecto se desarrolló con los docentes. Estos primeros encuentros de capacitación tuvieron como objetivo crear conciencia sobre la importancia del PC (Pensamiento Computacional) entre la comunidad de maestros y directivos. Esto significó:

- Reconocer el vocabulario del PC y sus secuencias de desarrollo
- Posicionar las competencias en PC como parte de la solución a iniciativas educativas actuales
- Ayudar a los docentes a pensar por qué el PC es importante y bueno para sus alumnos
- Ayudar a los docentes a realizar una conexión sólida entre el PC y su disciplina y nivel de enseñanza
- Ofrecer ejemplos entretenidos y simples para que los docentes vean maneras de integrar efectivamente en sus asignaturas el PC.
- Construir relaciones personales con los docentes. Identificar a los docentes “capaces” de adoptar y modelar efectivamente el cambio.
- Identificar aquellos que hacen adopción temprana del PC y ponerlos como ejemplo para inspirar el cambio.
- Comenzar a conectar el PC con iniciativas educativas que generen valor y comprensión.
- Diseñar actividades utilizando estrategias que permitan desarrollar en los alumnos las

habilidades de resolución de problemas mediante el PC.

- En el Anexo 1 se explican brevemente los procesos necesarios para el desarrollo del PC y algunas actividades propuestas a los docentes a modo de ejemplo.
- En la segunda etapa también desarrollada con los docentes, se realizaron capacitaciones sobre Computación Creativa desde el enfoque del Aprendizaje basado en el Diseño. Esto significó:
 - Promover la utilización de la Computación Creativa como estrategia de enseñanza y de aprendizaje en sus prácticas docentes.
 - Ayudar a los docentes a pensar que la computación creativa enfatiza el conocimiento y la práctica que los niños necesitan para crear los tipos de medios computacionales dinámicos e interactivos con que disfrutan en su vida diaria.
 - Ayudar a los docentes a pensar que la computación creativa apoya el desarrollo del pensamiento computacional utilizando software específico como juegos, graficadores, planillas de cálculo, lenguajes de programación para niños (Scratch); recurriendo a la creatividad, la imaginación y los intereses propios.
 - Promover a los docentes al uso del aprendizaje basado en el diseño desde un enfoque que enfatiza el diseñar (crear cosas, no solo usar o interactuar con ellas), el personalizar (crear cosas que son personalmente significativas y relevantes), el colaborar (trabajando con otros en las creaciones), y el reflexionar (revisando y repensando la práctica creativa de uno mismo).
 - Inicializar a los docentes en el entorno de programación de Scratch.
- La tercera etapa fue el dictado de un taller a los alumnos de 4° año A y C del turno tarde de la escuela y sus docentes. Estos cursos fueron seleccionados por las características del grupo y por haber detectado un interés especial en las docentes de estos cursos durante la primera etapa de capacitación docente. El dictado de las clases del taller fue realizado por una especialista capacitada en programación para niños con la participación de los docentes de cada curso de manera activa, es decir acompañando a sus alumnos y aplicando las estrategias didácticas aprendidas en la capacitación.

Se inició el taller creando un espacio dónde se les pidió opinión a los niños para que cuenten sus conocimientos e ideas previas sobre qué hacen los programadores de computadoras. Luego se les

presentó un video dónde se expuso porque es importante aprender a programar y el trabajo que hacen los programadores y otros profesionales que desarrollan tecnología como actividad creativa y ayuda a toda la comunidad, en la salud, en la seguridad, en la educación, etc.

Las primeras clases estuvieron diseñadas para motivar a los niños en la exploración de la herramienta de desarrollo permitiendo que trabajen sobre sus ideas e intereses. A medida que los niños iban diseñando sus proyectos con Scratch, empezaban a interactuar con un conjunto de conceptos computacionales comunes a muchos lenguajes de programación. Se identifican siete conceptos que son muy útiles para una amplia gama de proyectos con Scratch y pueden transferirse a otros contextos ya sean estos de programación o no: secuencias, ciclos, paralelismo, eventos, condicionales, operadores y datos.

En las tres últimas clases se trabajó sobre el desarrollo de historietas interactivas para presentar en la Muestra de Ciencias Distrital. Trabajaron sobre la ideas de las historietas o chiste que querían animar, creando los diseños, programando las animaciones y finalmente grabando sus propias voces en las expresiones de los personajes. Las actividades desarrolladas en estas clases permitieron trabajar a los niños en grupos, compartir sus ideas y escuchar y respetar las de los demás. También debieron ser responsables con las tareas para poder llegar a tiempo a la presentación, expresarse creativamente y compartir las producciones con el resto de sus compañeros.

La última parte del proyecto fue la presentación de sus producciones en la Muestra Distrital de Ciencias de Escuelas Primarias, Jardines de Infantes y Escuelas Especiales “CON OJOS DE NIÑO... creando y jugando, aprendiendo estoy” realizada en la Plaza del Agua y abierta a toda la comunidad.

Como tarea adjunta al proyecto se realizó un blog con el objetivo de:

- Publicar las actividades del proyecto
- Compartir materiales y recursos para los docentes.
- Compartir videos de experiencias, comentarios de los docentes y alumnos
- Compartir sugerencias de juegos y actividades para los alumnos
- Mantener informadas a la comunidad educativa sobre los avances y logros del proyecto

Principales resultados

El logro más importante de este proyecto fue el de empoderar a los niños en este tipo de habilidades, logrando un entusiasmo inédito por las tareas; consiguiendo expresar y crear con la programación ideas que de otra manera era muy difícil desarrollar. Estas fueron palabras de las docentes que participaron activamente en los talleres con sus alumnos, quienes clase a clase manifestaban satisfacción al observar la motivación, el asombro y las ganas de crear y trabajar de sus alumnos.

Al finalizar la primera clase del taller muchos de los niños pedían las indicaciones de cómo poder trabajar en sus casas con Scratch, ahí fue cuando se decidió hacer en el blog un espacio para los niños, dónde puedan entrar al programa, descargarlo y acceder a juegos y videos inspiradores. Esto permitió que varios de ellos al tener continuidad y avanzar en sus casas logren mayor experiencia y en las clases siguientes puedan ayudar a sus pares en la resolución de algún problema fomentando la cooperación.

Las docentes que participaron con sus alumnos en los talleres lograron vivenciar el concepto de autoaprendizaje de los niños, una de las estrategias de la pedagogía emprendedora. El saber emprendedor no está dado por la transferencia de conocimiento, sino por la inducción a la práctica, con la creación de condiciones para que el alumno pueda desarrollar su capacidad de aprender. (Dolabella, 2010)

También se logró llegar a las familias en la Muestra Distrital y observar la admiración por el trabajo y la explicación de los niños. Los padres se mostraron muy agradecidos con los responsables del proyecto, entendiendo la importancia que los niños puedan crear sus propios juegos o animaciones y no solo jueguen. La diferencia entre ser productores a ser simples consumidores de tecnología.

También en esta muestra abierta a toda la comunidad, dónde participaron todas las escuelas primarias provinciales de la ciudad, se pudo llegar a otras comunidades educativas, notando el interés de varios directivos y docentes pidiendo que el proyecto se implemente en su escuela.

Conclusiones

El capacitar a los docentes en Pensamiento Computacional y Programación Creativa y habiéndolos hecho participar activamente en los talleres con sus alumnos logró empoderarlos para diseñar actividades utilizando estrategias que permitan desarrollar en sus alumnos habilidades de resolución de problemas de manera trasversal a las asignaturas dictadas.

Se logró una comunidad docente que hable de Programación Creativa y que puedan compartir e intercambiar experiencias y han demostrado interés con su participación y el desarrollo de actividades posteriores.

Gracias a los resultados de este proyecto piloto se logró la obtención de subsidios otorgados

por el programa Mar del Plata Creativa Digital de la Secretaría de Desarrollo Tecnológico de la Municipalidad de Gral. Pueyrredón, para desarrollar en esta y otras comunidades educativas proyectos con objetivos de despertar vocaciones en Tecnología.

Recomendación de buenas prácticas

Trabajar en proyectos de este tipo, donde los niños entiendan que la ciencia es una herramienta para resolver problemas y que no es solo para los “inteligentes”, donde se estimula en ellos una cultura innovadora dándole valor a las ideas y aprendiendo de los fracasos, dónde aprendan a trabajar colaborativamente, dónde la empatía tiene un rol fundamental para trabajar en grupo; es empoderarlos de habilidades fundamentales para su futuro. ¡Porque enseñar a los niños a resolver problemas es animarlos a cambiar el mundo!

Bibliografía

CSTA, Computer Science Teachers Association, ISTE. International Society for Technology in Education . (2011). Pensamiento Computacional. Caja de herramienta para líderes. Colombia: Traducido por EDUTEKA.

Felipe Buitrago, Banco Interamericano de Desarrollo. (2013). La Economía Naranja. Bogotá: Puntoaparte Bookvertising.

Gardner, H. (2014). La generación APP. Buenos Aires: Paidós.

Min.de Educación y Ciencia de España, Cámaras de Comercio. (2007). Fomento del espíritu emprendedor en la escuela. Madrid: Imprenta modelo.

Resnick, M. (2013). Aprender a programar, programar para aprender. Eduteka.

Resnik, M. J.-H. (2009). Scratch: Programming for all. New York: Communications of the ACM, Vol. 52 No. 11, Pages 60-67.

Anexo 1 – Procesos del desarrollo del Pensamiento Computacional

En el siguiente cuadro se explican brevemente los procesos necesarios para el desarrollo del PC y algunas actividades propuestas a los docentes a modo de ejemplo.

	Definición	Ejemplo de Actividades		
		Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Recopilar datos	El proceso de reunir la información apropiada	Realizar un experimento para encontrar el auto de juguete más rápido en un plano inclinado y registrar en una tabla el orden de llegada de los autos a la meta.	Revisar algunos ejemplos de escritura con el fin de identificar estrategias para escribir un borrador.	Diseñar las preguntas de una encuesta para recoger la información adecuada que permita responder preguntas; (ej.: preguntar a los compañeros si se ausentaron del colegio el mes pasado y si la causa de la ausencia fue estar enfermos)
Analizar datos	Encontrar el sentido a los datos, hallar o establecer patrones y sacar conclusiones	Hacer generalizaciones respecto al orden de llegada en la carrera de autos en base a las características del auto enfocándose en su peso. Probar las conclusiones agregando peso a los autos para modificar los resultados	Categorizar ejemplos sólidos y débiles de modelos o muestras escritos para desarrollar una plantilla (formato) en común.	Evaluar los datos provenientes de las encuestas y describir tendencias, patrones, variaciones y/o anomalías.
Representar Datos	Representar y organizar los datos en gráficas, cuadros, palabras o imágenes apropiadas	Crear un cuadro o un dibujo que muestre cómo la velocidad del auto de juguete cambia cuando su peso se modifica.	Comparar cada ejemplo de escritura con la plantilla y generar un cuadro en el que se muestre cuál de los ejemplos cumple mejor con cada sección de la plantilla.	Representar gráficamente datos usando diferentes formatos de representación y seleccionar la estrategia de representación visual más efectiva.

Descomponer problemas	Dividir una tarea en partes más pequeñas y más manejables	<p>Producir o generar las indicaciones de un lugar en el colegio, dividiéndolas en pequeñas zonas geográficas.</p> <p>Unir las secciones de estas indicaciones o direcciones para formar un todo.</p>	<p>Desarrollar un plan para convertir el colegio en una institución “verde”. Separar estrategias tales como reciclar papel y latas, reducir el uso de electricidad, convertir los desperdicios de comida, etc.</p>	<p>Al planear la publicación de un periódico escolar mensual, identificar roles, responsabilidades, tiempos y recursos, necesarios para completar el proyecto.</p>
Abstractar	Reducir la complejidad para definir o establecer la idea principal	Reconocer formas de tres lados con muchos tamaños y colores, lo abstracto, es un triángulo.	Escuchar una historia, reflexionar sobre sus temas o puntos principales y determinar cuál es un título apropiado para ella.	Después de estudiar un período de la historia, identificar símbolos, temas, eventos, personas claves y valores que representan mejor ese período de tiempo.
Algoritmos y Procedimientos	Serie de pasos ordenados que se siguen para resolver un problema o lograr un objetivo	<p>Generar un conjunto de Instrucciones que desde el colegio conduzcan a los principales sitios de interés del barrio.</p>	<p>Diseñe un juego de tablero y escriba las instrucciones para jugarlo. Jugándolo con compañeros ensaye las instrucciones para hacerlo.</p> <p>Refine las instrucciones con la retroalimentación que recibe de los compañeros que jugaron el juego.</p>	<p>Programe un robot para que encuentre la salida de un laberinto determinado, de tal manera, que pueda encontrar la salida de cualquier laberinto en un período de tiempo dado.</p>
Automatización	Hacer que las computadoras o las máquinas realicen tareas tediosas o repetitivas	Pensar los cambios en la comunicación utilizando los servicios de Internet que reemplacen las comunicaciones escritas, telegramas, cartas, etc.	<p>Investigue qué es la automatización con ejemplos del mundo real, como códigos de barras, cajeros automáticos, y códigos de barras de bibliotecas.</p>	Utilizar herramientas de código QR para hacer códigos que ingresen directamente a las páginas deseadas.
Simulación	<p>Representar o modelar un proceso.</p> <p>Involucra también realizar experimentos usando modelos.</p>	Generar un conjunto de instrucciones, ejecutarlas para tener la seguridad de que están correctas.	Crear una animación para demostrar que comprendió un proceso.	<p>Usar un modelo de un ecosistema simple para realizar experimentos que respondan a lo que pasa en el ecosistema. Por ejemplo si un porcentaje de los productores muere.</p>

Paralelismo

Organizar los recursos para que simultáneamente realicen tareas con el fin de alcanzar una meta u objetivo común.

En base a un conjunto de criterios, dividir la clase en dos grupos. Pedir a uno de ellos que lea en voz alta mientras que el otro grupo acompaña en voz baja una melodía de fondo. El objetivo se alcanza, pero el todo es mejor que cada una de las partes

Planificar proyectos en grupo, roles y tareas y el trabajo conjunto para completar los componentes (cómo dividimos las tareas, qué tareas deben realizarse secuencialmente y cuáles otras simultáneamente, chequeos y cumplimiento de metas en el tiempo establecido, etc.)

Planificar la realización de un video, incluyendo el guion, los accesorios, los roles del grupo en la producción de este. Identificar las tareas que deben realizarse simultáneamente y momentos críticos en los que se hace verificación; además de planear y ensamblar cosas.



Sesión:
Fomento y Apoyo
al Empredorismo
y la Innovación.

Modelos de negocios, análisis comparativo de EBTs Españolas y Argentina

Ezequiel Litichever¹

¹Mayor título académico obtenido: Maestría en Administración. Cargo: Coordinador General
Institución: Incubacen, Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales de la Universidad de Buenos Aires Ciudad: Ciudad Autónoma de Buenos Aires. País: Argentina. Correo electrónico: ezequiel.litichever@de.fcen.uba.ar / eze.litichever@gmail.com

Resumen

El principal objetivo del presente trabajo es analizar la importancia que tienen los modelos de negocios en el desarrollo de las empresas de base tecnológica (EBTs), para lo cual se realizó un análisis comparativo de emprendimientos españoles y argentinos. Se entrevistaron a diez emprendimientos en total, cinco de cada país.

A partir del análisis de las entrevistas, se describen las principales características de los modelos de negocios y su incidencia en el desarrollo de las EBTs. También se identificaron algunos patrones de convergencia y contraste entre los emprendimientos argentinos y españoles que nos permiten pensar aspectos de la dinámica del desarrollo de las empresas basadas en tecnologías y su complejidad. También se estudia el impacto del ecosistema emprendedor y cómo determina oportunidades y dificultades para realizar negocios.

Palabras claves

EBTs, innovación, modelo de negocios, emprendimiento, tecnología.

Introducción

En el presente trabajo se analiza la incidencia de los modelos de negocios en los emprendimientos de base tecnológica y cómo evolucionan los mismos acompañando el desarrollo y crecimiento de las organizaciones.

Los modelos de negocio describen de manera lógica la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor.

Se estudia cuáles son los principales aspectos de los modelos de negocios que afectan el desarrollo y el crecimiento de los emprendimientos de base tecnológica.

Se analiza también, cuáles son las dificultades, potencialidades y cómo impactan en la creación, desarrollo y crecimiento de las EBTs, para logra entender mejor la problemática y poder pensar mecanismos de acompañamiento y apoyo para este tipo de emprendimiento acordes a su complejidad.

Se realiza un análisis comparativo de diez emprendimientos (cinco de España y cinco de Argentina) donde se destacan similitudes y diferencias y se analiza los diferentes impactos de los ecosistemas emprendedores y su importancia en el desarrollo de las EBTs, en cómo contribuye o dificulta a la generación de emprendimientos de base tecnológica y en la evolución de los mismos.

Por último, este trabajo intenta ayudar a entender la problemática de las EBTs así como las dificultades y oportunidades por las que pasan los emprendedores que provienen de ámbitos científicos para lograr que sus ideas y proyectos se transformen en empresas sustentables y con potencial de crecimiento.

Fundamentación

Los emprendimientos de base tecnológica exitosos obtienen buenos resultados en el mercado interno y externo generando puestos de trabajo de calidad y beneficiando a la sociedad en su conjunto, contribuyendo al aumento del PBI y mejorando la estructura productiva.

Las EBTs ayudan a superar fronteras tecnológicas generando nuevos desarrollos que puedan ser a la vez captables por otros emprendimientos y empresas que también los utilizan para nuevos desarrollos. Así se provoca un fortalecimiento del ecosistema de negocios y se genera un círculo virtuoso que mejora la competitividad y el desarrollo de los países.

Para que una empresa sea sustentable y tenga oportunidad de crecer tiene que tener desarrollado y validado su modelo de negocio. Esto implica un proceso de evolución de los emprendimientos desde que parten de una idea o una tecnología nueva hasta que la misma es adquirida como producto o servicio por sus clientes para resolver o satisfacer una necesidad o deseo concreto.

El análisis de las respuestas de las entrevistas se realiza en busca de disparadores que permitan pensar sobre las particularidades de las EBTs y las necesidades para poder desarrollarse.

Cada Empresa de Base Tecnológica es un universo particular y, por lo tanto, se dificulta la posibilidad de extraer conclusiones que puedan ser aplicables a todas las EBTs. Igualmente, se puede observar algunos aspectos comunes que permiten identificar patrones de comportamiento.

Metodología utilizada

- El Método de investigación se basó en la triangulación de las siguientes técnicas de investigación:
- Análisis de la bibliografía disponible sobre la temática.
- Análisis de publicaciones y páginas webs.
- Entrevistas en profundidad a emprendedores de EBTs (se entrevistaron a diez emprendedores, cinco de Argentina y cinco de España).
- Análisis comparativo de los modelos de negocio, la evolución y los resultados de los emprendimientos entrevistados.

Como marco teórico para la definición de modelo de negocio se utiliza principalmente el enfoque de los investigadores Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, del libro “Generación de modelo de negocios” (2011). Estos autores trabajan con la noción de modelo de negocio para describir de manera lógica la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor.

De este modo, el proceso del diseño del modelo de negocios es parte de la estrategia de negocios por lo que es de vital importancia para conocer en profundidad cómo opera una empresa y conocer las fortalezas y debilidades de la misma. Este modelo implementa un diagrama conformado por nueve bloques que permite identificar el modelo de negocio aplicado por la empresa.

La definición del modelo de negocios aportará valor a la empresa ya que existirá una mayor noción y visión de la organización a través de un enfoque sistémico que englobe todos los aspectos de la organización.

El análisis de cada uno de los nueve conceptos y de las interrelaciones entre ellos facilita y da claridad sobre las actividades de diseño, evaluación e innovación de modelos de negocio.

Para innovar se recomienda diseñar múltiples prototipos de modelos de negocio y evaluarlos teniendo en cuenta el contexto. Los principales conceptos del Modelo de negocio son:

La propuesta de valor: describe la oferta que se les brindará a los clientes con los productos o servicios.

Segmentos del mercado: analizar y definir el mercado meta al que el producto está enfocado.

Relaciones con los clientes: se basa en analizar el tipo de relaciones que se establecerá con los clientes.

Canales de comunicación y distribución: se debe analizar la forma que tendrá la distribución de los productos para que pueda llegar al cliente final de forma eficiente. Se debe diseñar también las estrategias de comunicación para captar a los clientes y definir cuáles serán los canales adecuados para enviar mensajes y que estos sean recibidos de la forma esperada por el público objetivo.

Fuentes de ingreso: en esta sección se evalúa el modelo de negocios y la propuesta de valor en referencia a lo que la gente está dispuesta a pagar por ella.

Actividades clave: definir las partes del proceso o actividades que son claves para que el producto (en sentido amplio) tenga el éxito y la calidad deseada.

Recursos clave: encontrar los recursos físicos, intelectuales, humanos y financieros que harán posible que el modelo de negocios alcance la propuesta de alto valor buscada.

Socios clave: identificar quiénes serán los socios comerciales claves, los proveedores claves a fin de que el ciclo del negocio funcione correctamente. Para reducir el riesgo potencial para los procesos de producción y, al mismo tiempo, tratar de optimizar los recursos del negocio hay que seleccionar a los socios estratégicos que contribuyen con la realización del modelo de negocio.

Estructura de costos: definir la estrategia que tiene que seguir el modelo de negocio para mantener la estructura de costos de la empresa.

Desarrollo

Análisis Entrevistas EBTs Españolas

A continuación se realiza un análisis de las entrevistas respondidas por responsables empresas de base tecnológicas instaladas en los parques científicos de Barcelona, Valencia y Madrid. Cinco empresas son las entrevistadas; dos de Barcelona, dos de Valencia y una de Madrid.

La oportunidad de negocio detectada en la mayoría de los entrevistados estuvo relacionada con la posibilidad de armar una empresa a partir de un producto o servicio que ya estaban prestando desde un equipo de investigación de la Universidad, excepto en el caso de una de las empresas en la que se buscó adrede una tecnología dentro de las Universidades que cumpla con las condiciones de alto impacto tecnológico y que permitiese a su vez hacer desarrollos para diferentes áreas y sectores. Es decir, una

tecnología plataforma sobre la cual construir sus productos.

En cuanto a la venta de productos y/o servicios ofrecidos se observa que ninguna de las empresas vende sólo productos; algunas venden sólo servicios y otras venden productos y servicios.

En todos los casos estudiados se apunta a brindar productos y/o servicios con mayor calidad que los de los competidores. Productos (en sentido amplio) que ofrezcan mejores prestaciones, que solucionen problemas o necesidades que aún no están satisfechas o que pueden aumentar la satisfacción de los clientes.

El mercado al que se dirigen la mayor parte de las empresas estudiadas es el global. Esta es una característica común en las EBTs. Sólo una empresa apunta al mercado local y tiene como objetivo expandirse al internacional cuando esté consolidada.

Analizando quiénes son sus clientes, se observa que más de la mitad de los casos estudiados dirige su oferta al sector público y al privado. Es común que, en un principio, la oferta sea dirigida al sector público con quien se mantiene un vínculo a nivel investigación. Y luego, por sustentabilidad, sostenibilidad y crecimiento de la empresa, se apunte también al sector privado.

Se observa que el conocimiento previo de los socios, que parte de la experiencia profesional, es preponderante para la definición del modelo de negocios.

La mayor parte de la muestra estudiada debió realizar ajustes en el modelo de negocio. Sólo dos empresas manifiestan no haber realizado ajustes; en uno de estos casos, se debió a que venía prestando los mismos servicios previamente desde la investigación y decidió ofrecer algo similar desde una empresa; y, en el otro caso, aún se encuentra en etapa de investigación y no salió a ofrecer sus productos a clientes. Esta empresa es posible que deba realizar ajustes a su modelo de negocios en un futuro.

En la totalidad de los casos el core business (competencia clave o actividad/es capaz/es de generar valor y que resulta/n necesaria/s para establecer una ventaja competitiva beneficiosa para la organización) de los emprendimientos está vinculado a un conocimiento científico específico que difiere en cada empresa. Es destacable que sólo en un caso se mencione conocer al cliente y sus necesidades como parte del core business de la organización.

Cuando se consultó sobre la sobre la estrategias de marketing, en todos los casos se hizo referencia a los medios de comunicación y promoción de los productos y no a las estrategias de marketing revelando cierto desconocimiento sobre el tema.

Los medios principalmente elegidos para promocionar y vender sus productos son la venta directa, la promoción en internet y la participación en congresos.

El marketing comienza definirse al momento de llegar al mercado. Generalmente, no hay estrategias previas. Esta situación genera la necesidad de profesionalizar este área e invertir en más recursos para poder crecer.

Se observa que, en todos de los casos de la muestra, el marketing está definido por los socios; una empresa menciona que contaron con asesoramiento externo y otra que contrataron a un gerente comercial

para que se encargue de armar y ejecutar el plan de marketing.

Una sola empresa contesta que es necesario realizar el planeamiento comercial para la retribución flexible de los agentes comerciales. Las empresas restantes manifiestan que se fían poco de su planeamiento y que han hecho estimaciones optimistas.

Si bien más de la mitad de los casos manifiesta haber realizado alguna innovación comercial, éstas son de uso común y difundido que difícilmente otorguen ventajas competitivas a quienes las utilizan.

Aunque menos de la mitad de los entrevistados respondió que la estrategia de crecimiento está definida por la incorporación de RRHH, está demostrado que la mayoría de las EBTs crecen a medida que incorporan personal capacitado. Los mismos entrevistados lo confirman al comentar que hubo un incremento del personal a medida que la empresa fue creciendo.

Al analizar al equipo emprendedor surge que la cantidad de socios oscila de uno a cuatro para el caso de la muestra analizada. Exceptuando el caso de una de las empresas, en el que uno de los socios es una Compañía TIC que aportó un desarrollo tecnológico para el armado del emprendimiento, en los restantes casos todos los socios son personas físicas.

En cuanto a la formación, se observa que en todos los casos analizados el equipo emprendedor está altamente capacitado con estudios de posgrado y/o doctorado.

Por otro lado, en cuanto a la cantidad de personal trabajando en los emprendimientos, se advierte que en las empresas hay un máximo de 21, un mínimo de 8 y un promedio de 13 personas trabajando.

Al estudiar las edades de los emprendedores observamos que hay un mínimo de 29, un máximo de 55 y un promedio de 37 años.

Es interesante destacar que hay casos en los que se asociaron estudiantes (de grado y/o doctorado) con sus propios profesores para fundar la empresa.

Se observan fuertes diferencias en las ventas. Una de las empresas aún no tiene sus productos y servicios en el mercado ya que se encuentran en etapa de investigación y desarrollo; otra tiene una facturación incipiente de materiales que son parte de su desarrollo; otra está creciendo en facturación; y otras están siendo perjudicadas por la crisis europea según lo manifestado por los emprendedores. También se presenta el caso de un emprendimiento cuyas tecnologías están siendo remplazadas por otras y tienen competidores asiáticos con costos muy inferiores y están perdiendo mercado.

Es difícil analizar la facturación de las EBTs ya que en algunos casos de empresas biotecnológicas tienen una única venta en la que se vende directamente la compañía.

En cuanto a la financiación también se observan grandes diferencias. Se advierten empresas que empezaron con el mínimo necesario para constituir la sociedad; empresas con un financiamiento más importante que el resto; y otras con un financiamiento medio bajo para EBTs europeas.

Analizando la composición de dicho financiamiento vemos la siguiente estructura: se observa que solamente una empresa de las entrevistadas se financió 100% con capital propio y logró crecer con

el financiamiento que le dio la propia operatoria de la empresa. El resto de las empresas tienen una participación de financiamiento público que oscila entre 30% y el 85%. Sólo hay una empresa que logró obtener capital privado en un porcentaje mayor al 30%, que además tiene la particularidad de no contar con financiamiento de capital propio.

El financiamiento público y privado de EBTs en España en los últimos años fue mayor que el disponible en Argentina. Debido a la fuerte crisis que está acechando a España, se está reduciendo significativamente el financiamiento público en nuevos emprendimientos.

Análisis Entrevistas EBTs Argentinas

A continuación se realiza un análisis de las entrevistas respondidas por responsables de 5 empresas de base tecnológicas; una de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y cuatro de la Provincia de Buenos Aires.

La oportunidad de negocio detectada por los entrevistados varía en cada caso. Dos empresas encontraron la oportunidad de emprender a partir de sustituir insumos que ellos mismos usaban en los laboratorios y eran importados. No existían en el país empresas que fabriquen dichos productos. Otra empresa se originó a partir de una demanda concreta de una empresa ya establecida, la compañía siderúrgica más grande de Argentina, que se acercó a un instituto de investigación con un problema tecnológico. Ante la posibilidad de resolver este problema puntual, miembros de este instituto de investigación decidieron formar una empresa que se encargara de resolver la necesidad de esta empresa y también de otras necesidades no resueltas del sector productivo en general.

Otra empresa detectó la oportunidad de emprender cuando descubrió que en el país sólo una empresa hacía lo mismo que ellos y no lograba abastecer toda la demanda del mercado local. Por último, una de las empresas no surgió a partir de una oportunidad de negocio concreta. Los socios tuvieron ganas de emprender e investigando, descubrieron la oportunidad de hacer un desarrollo biotecnológico, para la producción de alimentos para camarones.

La mayoría de las empresas manifiestan haber analizado el volumen de clientes dispuesto a pagar el costo más una rentabilidad deseada, aunque aclaran que no realizaron un análisis formal. Sólo corroboraron si había una oportunidad de hacer negocios.

En referencia a la venta de productos y/o servicios ofrecidos se observa que todos venden productos. Ninguna empresa vende sólo servicios. Los servicios están planteados sólo como ingresos marginales. Algunas empresas planean desarrollar el área de servicios y/o consultorías en el futuro.

En la mayoría de los casos estudiados se apunta a brindar productos o servicios con buena calidad y a un precio competitivo. También se valora el cumplimiento de los plazos de entrega y el servicio post venta.

Una de las empresas entrevistadas manifiesta que el cliente percibe y valora la solución innovadora de los productos, pero tiene una limitación para incorporarlos debido a sus altos costos.

La mayoría de las empresas responden que tienen en sus productos alguna/s característica/s mejor/es para ofrecer que la competencia. Dos de los casos afirman no tener competencia local o tener muy poca; sólo en algunos productos. Cabe destacar el caso del responsable de una de las empresas contestó en primera instancia que no sabía si tenían algo mejor para ofrecer que la competencia. Y luego, agregó que podría ser la gente que trabaja en la empresa y la diversidad de productos.

La mayoría de los emprendimientos estudiados dirigen su oferta tanto al mercado local como al internacional. En la primer etapa hay una preponderancia del mercado interno; seguida luego por el Mercosur y otros países de Latinoamérica. El mercado local está planteado como una etapa necesaria para las primeras ventas y como una validación inicial del producto para luego expandirse al mercado externo.

Hay dos empresas que a mediano y largo plazo le dieron menor importancia al mercado interno y al Mercosur. Priorizaron otros mercados en los que sus productos tienen mayor demanda.

Analizando quiénes son sus clientes, se observa que en más de la mitad de los casos estudiados se dirige la oferta tanto al sector público como al privado. Es común que en principio la oferta sea dirigida al sector público con el que se mantiene un vínculo a nivel investigación. Y luego, por sustentabilidad, sostenibilidad y crecimiento de la empresa se apunte al sector privado como se mencionó en las entrevistas realizadas a responsables de EBTs españolas. Sin embargo, dos empresas de la muestra estudiada dirigen sus productos exclusivamente al sector privado.

Se observa que el conocimiento previo de los socios, que parte de la experiencia profesional como investigadores, es preponderante para la definición del modelo de negocios. En la mayoría de los casos la construcción se realizó en el tiempo y surgió a partir de discusiones entre los socios. En algunos casos contaron también con colaboración externa.

Es destacable el caso de una empresa que definió el modelo de negocio consultando telefónicamente a los potenciales clientes cuáles eran sus necesidades, qué valoraban, cuánto pagarían, etc.

Toda la muestra estudiada debió realizar ajustes en el modelo de negocio. Los ajustes varían en cada caso; cambios en los productos, en los canales de comercialización y distribución y en los servicios ofrecidos.

En la mayoría de los casos los entrevistados manifiestan que el desarrollo es el core business de la empresa. Por otro lado, en todos los casos el core business está vinculado con el conocimiento que poseen sobre las tecnologías implicadas en los desarrollos.

Cuando se consultó sobre la sobre la estrategias de marketing, en todos los casos se hizo referencia sólo a los medios de comunicación y promoción de los productos; no a las estrategias de marketing revelando cierto desconocimiento sobre el tema. Lo mismo sucedió en las entrevistas realizadas a los emprendedores españoles.

Los medios principalmente elegidos para promocionar y vender sus productos son la venta directa, la promoción en internet, la publicación en revistas y la participación en congresos y ferias. Varias empresas expresaron la necesidad de que los clientes probaran los productos, tarea que no se logra sólo con el envío de muestras gratis. Requiere un trabajo de convencimiento, explicando las ventajas competitivas para que efectivamente el target decida probar los productos y entienda que el costo del cambio de producto y proveedor se verá compensado con ventajas en el desempeño, los costos, la calidad y/o los servicios implicados.

Se observa que en todos los casos de la muestra, el marketing es definido por los socios. Cuatro de las cinco empresas entrevistadas manifiestan que recibieron apoyo del área de transferencia de la facultad para trabajar este tema. La quinta empresa manifiesta que sólo recibió apoyo informal de conocidos.

Todos los entrevistados manifiestan haber realizado planeamiento comercial. La mayoría lo hizo informalmente y fue una simple estimación. Un caso manifiesta que es una meta de la empresa difícil de cumplir ya que tiene dificultades para lograr la primer venta. Otro caso manifiesta que tenían identificado a los clientes, pero no la cantidad que podían venderle a cada uno. Por lo tanto, debieron hacer un trabajo de campo para estimar las posibles ventas.

Todos los entrevistados de la muestra manifiestan no haber realizado ninguna innovación comercial; uno de los casos manifestó que quizás el cuidado de la imagen de la empresa en ese sector sea una innovación comercial, otro entrevistado manifiesta que tiene planeada una innovación comercial pero aún no ha sido implementada.

Todos los entrevistados manifiestan tener definidas estrategias de crecimiento. Las mismas están vinculadas al crecimiento de la infraestructura, los recursos humanos, la penetración en nuevos mercados, el aumento de las ventas y el desarrollo de nuevos productos.

Analizando el equipo emprendedor surge que la cantidad de socios oscila desde dos a cinco personas para el caso de la muestra analizada.

Exceptuando el caso de dos empresas en el que uno de los socios es la Universidad Nacional de Quilmes (con una participación del 20%) en los restantes casos todos los socios son personas físicas. Sólo una empresa logró obtener socios capitalistas que cumplen con la función que se conoce como “capital inteligente”: aportan dinero y conocimiento vinculado principalmente a las áreas de management, legales, de finanzas y visión de los negocios; también aportan infraestructura, principalmente salas de reuniones.

En todos los casos analizados el equipo emprendedor está capacitado, en su mayoría con licenciaturas y en una minoría con doctorados.

En los emprendimientos hay un máximo de trece personas trabajando, un mínimo de cuatro y un promedio de siete.

porcentaje cercano al 8%. Esta empresa también tiene la particularidad de no contar con financiamiento de capital propio. El aporte de los emprended En cuanto a las edades de los emprendedores

hay un mínimo de 28 años, un máximo de 59 años y un promedio de 40 años.

Es interesante observar que hay casos en los que estudiantes (de grado y/o doctorado) se asociaron con sus profesores para fundar la empresa y también hay sociedades entre compañeros de las carreras de grado.

Se observan fuertes diferencias en las ventas. Una de las empresas recién está colocando sus productos en el mercado y tiene una facturación anual incipiente de \$25.000 en el 2011. Este caso presenta la menor facturación anual de la muestra. La mayor facturación anual es de \$ 1.400.000 en el año 2009 para el caso de una empresa. El promedio de facturación anual desde que se empieza a facturar es de \$ 536.900 para la muestra tomada.

Hay grandes diferencias en las evoluciones de las ventas. Hay empresas que incrementan su facturación en un 611 % del 2010 al 2011 y empresas que decrecen su facturación en el mismo periodo en un 75%. Se destaca el caso de una empresa que su facturación paso de \$1.400.000 en el 2009 a \$660.000 en el 2010. Esta fuerte disminución se debió a que el negocio de esta empresa era la venta de plantines de arándanos a los productores exportadores. Por un mal manejo de las relaciones comerciales con los mercados externos bajo abruptamente las ventas y entonces debieron reconvertir la empresa para subsistir.

Como se mencionó en el análisis de las entrevistas de las EBTs españolas, es difícil analizar la facturación de las EBTs ya que algunos casos de empresas biotecnológicas tienen una única venta, en la que se vende directamente la compañía. Y para el caso particular de la muestra tomada muchas de las empresas están empezando sus operaciones y aún no lograron afianzarse en el mercado.

Se observan grandes diferencias en la estructura de financiación de las empresas en cuanto el aporte de los socios para empezar las operaciones; una de las empresas se financió con un premio obtenido, otra empresa empezó con \$25.000 y otra de las empresas los socios aportaron \$ 250.000 para dar inicio a las operaciones. También se presentan grandes diferencias en el financiamiento total obtenido que oscila de los \$ 300.000 a los \$ 2.804.250, con un promedio de \$ 1.349.330 para toda la muestra.

A partir del análisis de la composición del financiamiento se puede observar que ninguna de las empresas entrevistadas se financió el 100% con capital propio. Las empresas tienen una participación de financiamiento público que oscila del 52% al 96% según el caso. Sólo una empresa logró obtener capital privado en un ores oscila del 0% al 48%, con un promedio del 18%. El financiamiento obtenido a través de premios recibidos oscilan del 0% al 7% con un promedio de un 1%

Resultados

Análisis Comparativo de los Modelos de Negocio de los Emprendimientos Españoles y Argentinos Entrevistados

A continuación se presenta un estudio comparativo entre los análisis de las entrevistas de los emprendimientos españoles y argentinos. Se hace foco en las similitudes y diferencias encontradas en los nueve aspectos del Modelo de Negocio.

Modelo de Negocio	Similitudes	Diferencias
Propuesta de Valor	La propuesta de valor depende de la oferta concreta que hace cada empresa, esto es distintivo de cada organización.	Las empresas argentinas entrevistadas tienen en la mayoría de los casos propuestas de valor vinculadas con la sustitución de importaciones. Esta situación no se verifica en las empresas españolas.
Segmento de Clientes	La propuesta de valor determina a que segmento se le venden los productos y/o servicios (y viceversa). Se menciona en la mayoría de las empresas la venta a laboratorios o centros de investigación públicos. Esto se debe a los vínculos de los emprendedores con estas instituciones y a la predisposición de estas para adoptar las innovaciones y constituirse en los primeros clientes.	Las empresas españolas ofrecen más servicios que productos, a la inversa que las empresas argentinas. Las empresas españolas mencionan como uno de los principales clientes a los Hospitales y a las Clínicas Privadas. Esto no sucede en las empresas argentinas. Esta diferencia se debe a la muestra de empresas tomada; las empresas españolas tienen una oferta apta para estos sectores y las empresas argentinas no.
Relaciones con Clientes	La confianza es el ítem más mencionado por todas las empresas, es una barrera que deben atravesar para colocar sus productos. Esto sucede porque son nuevas empresas con ofertas de nuevos productos y servicios. El servicio post venta es un arma competitiva muy utilizado por estas empresas que dan un servicio más personalizado que el que ofrecen los competidores más grandes y establecidos.	No se han encontrado diferencias relevantes en esta área entre los entrevistados.

Canales de comercialización, distribución y comunicación	<p>Es uno de los puntos más débiles de las empresas analizadas. Al ser nuevas empresas y tener poco tiempo en el mercado, la mayoría se encuentra definiendo la mejor red de canales que pueden utilizar. Los canales más mencionados fueron: internet, congresos, publicaciones, venta directa y distribuidoras externas. También se mencionó la necesidad que los clientes prueben los productos.</p>	<p>Si bien es un área en el que hay más similitudes que diferencias, las empresas con mayor trayectoria demuestran tener un mayor dominio de las estrategias de los canales.</p>
Fuentes de Ingresos	<p>Una característica compartida por los emprendimientos de ambos continentes es la importancia de los subsidios para los desarrollos en los primeros años de vida de la empresa.</p>	<p>La principal diferencia con mayor impacto en los negocios es que en el caso de las empresas españolas le dan mayor preponderancia a la venta de servicios frente a la venta de productos. Ocurre lo contrario en las empresas argentinas. También es llamativo que las empresas argentinas no piensen en el licenciamiento a diferencia de las empresas españolas.</p>
Actividades Claves	<p>La Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) es mencionada en la mayoría de los casos.</p>	<p>Luego del desarrollo de los productos, las empresas españolas consideran el Marketing como una actividad clave. Las empresas argentinas entrevistadas no hacen mención del mismo.</p>
Recursos Claves	<p>Los RRHH son el principal recurso en todas las empresas tanto en Argentina como en España.</p>	<p>La propiedad intelectual es mencionada como recurso clave en las empresas españolas. Esto no sucede en las empresas argentinas que si mencionan el conocimiento.</p>
Fuente de Costos	<p>Los recursos humanos son la principal fuente de costos en todas las empresas analizadas. También el equipamiento fue mencionado en varias empresas.</p>	<p>En el caso de las empresas españolas, la subcontratación de algunas etapas de la Investigación y Desarrollo (I+D), representa una parte importante de los costos. En el caso de las empresas argentinas no se menciona este hecho. Los insumos importados tienen un peso importante en las EBTs argentinas y no así en las EBTs españolas.</p>
Socios Estratégicos	<p>Los socios estratégicos más mencionados son otros miembros del sistema de Ciencia y Tecnología.</p>	<p>Las empresas españolas consideran a los distribuidores como uno de los principales socios estratégicos. En cambio, las empresas argentinas consideran en menos casos a los distribuidores como socios claves.</p>

Discusión y Conclusiones

Las conclusiones que se presentan a continuación son fruto del trabajo antes expuesto basado en el análisis bibliográfico sobre la temática y el estudio de las entrevistas realizadas a diez responsables de empresas de base tecnológicas de Argentina y España.

Las circunstancias micro y macro económicas condicionan las oportunidades de las Empresas de Base Tecnológica. Se observa que la mayoría de las EBTs argentinas de la muestra tomada tienen ofertas vinculadas a la sustitución de importaciones a diferencia de las empresas españolas entrevistadas. Algunas de las empresas, incluso, surgen con el objetivo de fabricar una alternativa local de productos iguales o muy similares de productos fabricados en el exterior. Otras, que surgen con el objetivo de fabricar productos principalmente para el mercado externo, también fabricaron productos similares a los importados para sustituir importaciones de los insumos necesarios y bajar los costos de sus propios desarrollos.

En el caso de las empresas españolas se observa que se concentran más en la comercialización de servicios que en la comercialización de productos. En las empresas argentinas sucede de manera inversa. Esta es la principal diferencia entre las empresas argentinas y españolas entrevistadas; ninguna de las empresas españolas vende sólo productos, algunas comercializan sólo servicios y otras ofrecen productos y servicios. En cambio, las empresas argentinas entrevistadas se concentran más en la comercialización de productos, por lo tanto están perdiendo la posibilidad de agregar mayor valor con la incorporación de venta de servicios.

El ecosistema emprendedor también tiene una fuerte incidencia en las oportunidades de negocio y en la posibilidad de participar de una cadena de valor más amplia que la de la propia empresa.

En este sentido, el ecosistema emprendedor español observado, en el que participan las empresas entrevistadas, está más nutrido de EBTs. Por lo tanto, es más simple subcontratar algunos servicios en otras empresas.

En Argentina, en cambio, la subcontratación de parte de la investigación y el desarrollo está limitada por el número reducido de posibles proveedores.

Las empresas argentinas analizadas apuntan principalmente al mercado interno en la primera etapa y luego al Mercosur y a otros países de Latinoamérica. Las empresas españolas, en cambio, apuntan al mercado global. La internacionalización de las empresas está facilitada por pertenecer a la comunidad europea; también se simplifica la incorporación de insumos importados en los propios desarrollos y la compra de equipamiento del exterior.

Existen también dificultades para exportar tecnología desde Argentina por su posicionamiento como país agro-exportador. Cambiar la percepción mundial de la “marca país Argentina” es un importante desafío para mejorar el posicionamiento internacional a nivel tecnológico. Este cambio es posible dada la

calidad de nuestros recursos humanos y sus desarrollos.

Las nuevas empresas tienen dificultades para lograr que los clientes confíen en ellas y comprendan sus productos. Si además comercializan tecnologías innovadoras la dificultad se incrementa. Por esta razón, obtener los primeros clientes es un tema crítico de las EBTs que define su supervivencia y sustentabilidad. El rol del Estado como primer cliente puede ser muy importante para lograr las primeras ventas y ayudar a las EBTs a posicionarse en el mercado. Por lo tanto, la mayoría de las EBTs vinculadas con universidades comienzan comercializando sus productos a laboratorios y/o centros de investigación públicos con los que ya tienen algún vínculo previo. Los primeros clientes suelen buscarse en ámbitos cercanos a los emprendedores.

Una fuente de ingresos fundamental para los primeros años de vida de los emprendimientos analizados es la obtención de subsidios. Estos aportes no reembolsables permiten a las EBTs poder financiar sus desarrollos. Muchas de las empresas analizadas sobrevivieron gracias a los subsidios recibidos en sus primeros años de funcionamiento.

Por otro lado, las líneas de financiamiento (subsidios, créditos blandos, concursos y premios) que solicitan la presentación de un plan de negocios con su consecuente planeamiento comercial se convierte en una herramienta útil para ayudar a los emprendedores a analizar la sustentabilidad del negocio y las posibilidades de crecimiento.

A diferencia de otros momentos de la historia local, en Argentina actualmente existe apoyo del Estado para la creación de EBTs a través de líneas de financiamiento fundamentalmente del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva y también de otros organismos del Estado como el Ministerio de Industria, entre otros.

Al continuar con el análisis de las vías de financiamiento de las EBTs, se observa que el nivel de inversión privada en Argentina es muy bajo comparado con países de economías más desarrolladas como Estados Unidos, Canadá, Gran Bretaña, Japón, Corea, Francia, Alemania, entre otros. También se observa en Argentina importantes dificultades para acceder al crédito bancario. Los bancos prestan dinero en función del pasado (principalmente balances anteriores) y las EBTs jóvenes generalmente sólo tienen para presentar proyectos a futuro. Muchas nuevas empresas no han sido rentables en los últimos años porque se encuentran en la etapa de investigación y desarrollo inicial y no han llegado aún a comercializar sus productos y/o servicios en el mercado. Por lo tanto, les resulta imposible acceder al crédito bancario inclusive si tienen un gran potencial de negocio.

El diseño y el desarrollo de los canales de comunicación, comercialización y distribución son puntos débiles de todas las empresas analizadas. A las EBTs les insume un tiempo considerable encontrar una estrategia adecuada de canales de comunicación, distribución y comercialización. Si además las tecnologías están en etapa de prueba, en la cual se realizan ajustes en función a la demanda y al feedback de los clientes, este tiempo suele ser aún mayor. Se observa que generalmente las empresas que nacen de una demanda

concreta tienen un “time to market” (tiempo que tarda un producto desde que es concebido hasta que está a la venta) más corto; encuentran rápidamente un modelo de negocio adecuado y son sustentables en menor tiempo. Por otro lado, en algunas ocasiones, tienen limitado su campo de innovación en comparación a las tecnologías más rupturistas que comienzan sin una demanda concreta.

El desarrollo de buenas estrategias de comercialización y distribución es necesario para que las empresas sean sustentables. Debido a la falta de recursos y capacidades internas estas actividades deben ser tercerizadas en muchas ocasiones o contar con asesoramiento externo para diseñarlas e implementarlas.

Las EBTs tienen la característica de trabajar con canales de comunicación y formas de promoción diferentes que los emprendimientos no basados en tecnologías. Se observa que se hace un uso mayor de los siguientes canales: participaciones en congresos y ferias, publicaciones en revistas especializadas y publicación de *papers*, entre otros. La tecnología y el perfil científico y de investigación de los desarrollos pueden ser usados como un insumo clave de marketing para comunicar y posicionar los desarrollos como productos y/o servicios de alta tecnología, de vanguardia e innovadores.

En muchas ocasiones los emprendedores son líderes de opinión y/o referentes a nivel científico o de investigación en las disciplinas en las cuales realizan sus desarrollos, esto representa una gran oportunidad para promocionar y posicionar a la empresa y a sus productos y servicios. En el caso de que el equipo emprendedor no cuente con un líder de opinión, es probable que tenga algún vínculo con algún referente que mediante un acuerdo, ayude a difundir a la EBT y sus desarrollos.

En la mayoría de las empresas entrevistadas los recursos humanos son el único recurso clave. Y, en la totalidad de los emprendimientos estudiados son el recurso principal. Una de las características más destacadas de las Empresas de Base Tecnológica es contar con recursos altamente capacitados.

La mayoría de las EBTs crecen a medida que incorporan personal capacitado. Los entrevistados lo confirman al comentar que hubo un incremento del personal a medida que la empresa fue creciendo y consolidándose. Los recursos humanos son el insumo clave y a la vez son un recurso escaso y difícil de conseguir. Es por eso que las EBTs deberían poner el foco en este aspecto y generar mecanismos para incorporar personal altamente capacitado, formarlo y generar políticas de retención e incentivos para mantenerlo motivado trabajando en la empresa.

Los equipos emprendedores de las EBTs analizadas poseen algunas particularidades características que tienen un gran impacto en la evolución de los negocios. Se destaca principalmente que, en la mayoría de los casos analizados, los emprendedores son expertos con extensa formación y provienen de la investigación básica en centros de investigación pública; poseen un gran conocimiento específico, principalmente, en aspectos tecnológicos y de investigación y desarrollo y escaso conocimiento en otras áreas fundamentales del negocio como: gestión, marketing, logística, finanzas, aspectos contables y societarios, entre otros. Por otro lado, también se observa que los emprendedores se “enamoran” muchas veces de la tecnología desarrollada y descuidan otros aspectos fundamentales del negocio que conocen menos.

La importancia que se le confiere a los diferentes aspectos del negocio depende del grado de evolución de la empresa. Al principio se hace foco en la tecnología y luego se le da mayor importancia a otras áreas también fundamentales del negocio como el marketing, las finanzas, los canales de distribución, el manejo de los recursos humanos, entre otros.

Las empresas de base tecnológica basadas en el conocimiento que aportan sus recursos humanos altamente capacitados tienen grandes posibilidades de crear valor para sus clientes. En Argentina hay un enorme potencial emprendedor porque cuenta con recursos humanos altamente calificados y creativos. Aún así, uno de los aspectos más importantes a desarrollar en la Argentina para potenciar el éxito de los emprendimientos es la necesidad de contar con recursos humanos formados en comercialización del conocimiento y/o desarrollo de negocios basados en tecnología.

Argentina tiene un importante historial como país agroexportador. Las empresas nacionales aún son consumidoras de tecnología importada y sólo pocas invierten en actividades reales de I+D+i. Por esta razón, no resulta sencillo encontrar profesionales con la experiencia necesaria para aportar al desarrollo de nuevas empresas de base tecnológica que tengan la capacidad de captar el mercado internacional.

Los recursos humanos al ser el recurso fundamental, también se convierten en la principal fuente de costos en las empresas de base tecnológica analizadas. Este hecho se confirma en las entrevistas realizadas y está avalado por la bibliografía especializada.

Según las entrevistas realizadas, el equipamiento representa un porcentaje importante de las inversiones que realizan las EBTs. Se destaca también del análisis de la muestra tomada que los insumos importados tienen mayor peso en las EBTs argentinas que en las EBTs españolas.

La Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) es la actividad clave en la mayoría de los emprendimientos. Este es otro aspecto característico y determinante de las empresas de base tecnológica que deben invertir permanentemente en I+D+i para lograr más y mejores productos. Las EBTs se definen por la importancia que tienen sus áreas de I+D+i a diferencia de otro tipo de empresas. Es interesante observar que existe mayor subcontratación de parte de la I+D+i en las EBTs españolas que en las EBTs argentinas y esto tiene que ver, como se menciona anteriormente, con el ecosistema emprendedor en el que están insertas. El ecosistema español es más nutrido y hay mayor cantidad de empresas para tercerizar parte de los desarrollos que en el ecosistema argentino.

Luego de finalizar la etapa de desarrollo de productos, las empresas españolas consideran el Marketing como una actividad clave. No sucede así en el caso de las empresas argentinas entrevistadas. Esta característica está relacionada con el grado de evolución de los emprendimientos: a medida que los emprendimientos se desarrollan se hace foco en diferentes aspectos del negocio.

El servicio post venta es un arma competitiva muy utilizada por las empresas de ambos países que tienen la oportunidad de brindar un servicio más personalizado que los competidores de mayor tamaño que están establecidos en el mercado. Muchas empresas que proveen una alternativa local de productos

importados plantean este servicio como una de sus principales ventajas competitivas.

La propiedad intelectual suele jugar un papel importante en la creación y el crecimiento de las empresas de base tecnológica. Existen varios ejemplos de empresas que han nacido con el fin de explotar el desarrollo de la propiedad intelectual creada desde institutos de investigación. La intención de explotar desarrollos realizados a nivel científico que tienen un potencial económico y de generar beneficios para la sociedad es una causa habitual para la creación de nuevas empresas de base tecnológica. Por lo tanto, es llamativo que la propiedad intelectual es un recurso percibido como clave en las empresas españolas y no así en las empresas argentinas analizadas; excepto para el caso de una empresa en la cual la propiedad intelectual es una pieza fundamental de su negocio. También, se observa que las empresas españolas proyectan utilizar el licenciamiento como fuente de ingresos; esto no se observa en las entrevistas realizadas a las empresas argentinas, excepto en el caso de una empresa.

Como se menciona anteriormente, la fuerte inversión en I+D+i y la importancia de este área es una de las características distintivas de las empresas de base tecnológica. Una consecuencia natural y esperable de este proceso es la explotación de los resultados obtenidos en esta etapa. La propiedad intelectual juega un papel protagónico ya que permite proteger los desarrollos y, de esta manera, otorga al propietario de las invenciones la posibilidad de explotarlos comercialmente; excluye a terceros el derecho de utilizar el desarrollo protegido sin un acuerdo previo con el propietario de la propiedad intelectual. También, le otorga al dueño la posibilidad de licenciar a otros los desarrollos y cobrar regalías por las invenciones protegidas o directamente comerciar las patentes, transfiriendo la propiedad de las mismas.

La mayoría de las EBTs necesitan a otros miembros del sistema de Ciencia y Tecnología (CyT) para poder realizar sus desarrollos. Es por eso, que los socios estratégicos más mencionados en toda la muestra son justamente otros miembros del sistema de CyT. Por lo tanto, es importante articular y facilitar las interacciones de las nuevas EBTs con los integrantes del sistema de CyT; mejorar las conexiones y trabajos conjuntos entre las cadenas de valor de las EBTs que incluyen en un lugar estratégico a otros investigadores e institutos de investigación.

Por otro lado, las empresas españolas, en mayor medida que las EBTs argentinas, mencionan a los distribuidores como uno de los principales socios clave. Nuevamente esto se relaciona con el grado de evolución de los emprendimientos de la muestra tomada. Una vez finalizada la etapa de I+D, la EBT tiene productos y/o servicios para ofrecer en el mercado y tiene una estructura de empresa armada que necesita sostener, por lo tanto empieza a hacer foco en los canales de distribución, como mecanismo necesario para que sus productos sean comercializados. En muchos casos se realizan asociaciones o alianzas con empresas externas para que se encarguen de la distribución y la EBT se concentra en llevar a cabo las actividades que son parte de su core business.

Se observa que el modelo de negocios difiere con el tiempo y depende del grado de evolución del emprendimiento. Al principio se hace foco en la propuesta de valor vista desde la propia empresa

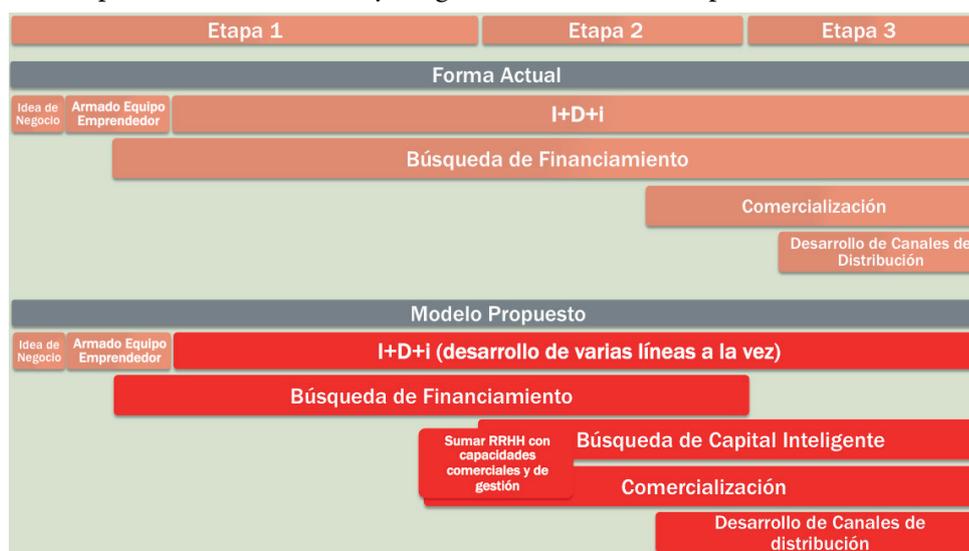
más que desde los clientes. En el momento de llevar los productos al mercado es necesario redefinir el modelo de negocios para que la estructura de la empresa logre crear valor y se apropie de él, brindando una oferta que sea elegida y adquirida por los segmentos target. Es fundamental que las empresas puedan “escuchar” permanentemente las demandas de los clientes para adaptarse a los cambios y poder satisfacer sus necesidades a lo largo del tiempo. La propuesta de valor y el modelo de negocio en su totalidad debe revisarse periódicamente en función de las necesidades, las demandas, las oportunidades de mercado y el contexto competitivo.

Recomendaciones

El análisis de las empresas nos permite realizar una serie de recomendaciones para los emprendedores de empresas basadas en tecnologías tendientes a mejorar los procesos de creación y crecimiento de las EBTs.

Se propone adelantar (siempre que sea posible) algunos procesos en la evolución de los emprendimientos que acerquen y validen antes los desarrollos con el mercado para aprender y tomar el feedback de los clientes, los canales de comercialización y de distribución y realizar los ajustes necesarios en un período de tiempo menor.

A continuación se presenta un diagrama que muestra una forma habitual de la evolución de los emprendimientos. Es un esquema simplificado, secuencial y tentativo (los plazos suelen variar entre las diferentes empresas). Y, luego se presenta el modelo propuesto en el que se adelantan algunos procesos, también se suman capacidades comerciales y de gestión en momentos previos.



Fuente: Elaboración propia en base a la observación de la realidad.

El modelo propuesto sugiere la realización de cambios en la forma de trabajo actual, descriptos a continuación:

1. Trabajar en el desarrollo de varias líneas de I+D+i en forma simultánea y paralela. No esperar a tener resultados en una línea para incorporar líneas nuevas (siempre que sea posible y conveniente).
2. Comenzar antes la búsqueda de financiamiento y complementarla con la búsqueda de “capital inteligente” (inversores que no sólo aporten dinero, sino conocimiento, contactos y/u otros recursos).
3. Sumar recursos humanos con capacidades comerciales y de gestión en etapas más tempranas, cuando se alcanzan resultados prometedores en los desarrollos.
4. Comenzar a diseñar las estrategias comerciales cuando se alcancen resultados con potencial de comercialización. Se recomienda consultar a los clientes y a especialistas sobre cuáles son sus necesidades y qué tipo de oferta es la más valorada. También se recomienda realizar un análisis competitivo de empresas locales y del exterior, para entender cuáles son las principales ventajas competitivas de cada jugador relevante. Los proveedores de la industria también suelen ser una importante fuente de información que es aconsejable utilizar.
5. Una vez definidas las características principales de las estrategias de comercialización se deberán diseñar e implementar las estrategias de los canales de distribución. Este es un importante aspecto a considerar. Muchos nuevos emprendimientos fracasan en el desarrollo de sus canales y por lo tanto sus clientes no se enteran y/o no pueden acceder a su oferta. La realización de alianzas con distribuidores ha demostrado buenos resultados en muchos casos.

En cuanto al modelo de negocios se proponen las siguientes recomendaciones: tener una mirada integral y sistémica del modelo de negocios desde el momento que se inicia el emprendimiento. Es fundamental, también, darle importancia y trabajar con cuidado el desarrollo de cada uno de los nueve conceptos del modelo de negocios y sus correspondientes interacciones.

A la vez, es importante pensar y trabajar el modelo de negocio de forma dinámica. Se debe adaptar y modificar en función de las demandas y las necesidades del mercado. Es necesario hacer un replanteo periódico del modelo de negocios y analizar diferentes alternativas de modelos de negocios y elegir el que tenga mayores posibilidades de éxito en el contexto de la empresa.

También se plantean los siguientes puntos como recomendaciones a los organismos públicos que deben ser objeto de una evaluación minuciosa previa a la aplicabilidad:

- Generar herramientas de articulación que incrementen y profundicen las relaciones e intercambios entre las diferentes EBTs y el ecosistema de negocios local e internacional.

- Continuar con las líneas de financiamiento público para creación de EBTs, favoreciendo aquellas empresas que presenten un modelo de negocios viable y cuenten con las capacidades para implementarlo.
- En cuanto al financiamiento privado, es importante fomentar, brindando ayuda y facilidades, la inversión privada en empresas basadas en tecnologías. Es necesario también crear y simplificar el acceso de nuevas líneas de crédito bancario dirigidas específicamente a la creación y al crecimiento de las EBTs. Aquí el estado podría jugar un importante rol subsidiando las tasas de los préstamos.
- Con respecto a los recursos humanos, recurso principal de las EBTs, los organismos públicos podrían contribuir con la formación de personal con conocimientos en comercialización de negocios basados en tecnología y a la vez fomentar la incorporación de empleados con capacidades de gestión y comerciales en las EBTs.
- También es importante intervenir en la matriz industrial; incentivar la incorporación de tecnologías en las empresas consolidadas dando beneficios (por ejemplo fiscales). Esto contribuiría a resolver el difícil problema de las EBTs de lograr convencer a los primeros clientes.
- Se debe mejorar también el posicionamiento internacional a nivel tecnológico de los desarrollos “made in Argentina” para facilitar la exportación de conocimiento y de las nuevas tecnologías desarrolladas en el país.
- Por otro lado, es importante reducir el tiempo, simplificar los trámites y bajar los costos tanto para crear como para cerrar empresas.
- Por último, se deberían fortalecer las instituciones de apoyo a EBTs, que demuestren resultados exitosos, potenciando un importante eslabón en la cadena de creación y desarrollo de empresas de base tecnológica.

Bibliografía

Osterwalder Alexander & Pigneur Yves, Generación de modelo de negocios. Editorial Deusto 2011.

Tesis Maestría en Administración, Universidad de Buenos Aires: “Dificultades y potencialidades de Emprendimientos de base tecnológica. Análisis Comparativo de Modelos de Negocios de Emprendimientos Españoles y Argentinos”. Magister Ezequiel Litichever RCD No 2933 del 28/8/12.

Análise da atividade empreendedora dos caminhoneiros autônomos da região de Guarulhos

Alexandre Formigoni¹, Caio Flavio Stettiner², Milton Francisco de Brito³

¹ Prof. Dr. a_formigoni@yahoo.com.br

² Prof. Me. Fatec Sebrae; caio.stettiner@fatec.sp.gov.br

³ Prof. Esp. Fatec Guarulhos; britomf@uol.com.br

Resumo

O artigo científico traça o perfil dos motoristas autônomos da região de Guarulhos, por meio de pesquisa descritiva, quanto ao seu perfil empreendedor, sua propensão à formalização e crescimento de sua atividade econômica, seus problemas e suas necessidades de desenvolvimento de competências. O resultado apresentado pelo questionário tipo Survey mostra a realidade do carreteiro autônomo, seus problemas, sua intenção de formalizar seu negócio e suas necessidades de desenvolvimento, seu resultado é útil ao desenvolvimento de profissional da categoria e implica no aprofundamento e continuidade das descobertas efetuadas.

Palavras-Chave

perfil empreendedor, motorista autônomo, transporte rodoviário

Introdução

O transporte rodoviário de cargas é o modal em que mais se movimenta cargas e mercadorias no Brasil, mais precisamente 52% do transporte de cargas (TKU – Tonelada por Quilômetro Útil) é realizado por meio desse modal, conforme PNL (Plano Nacional de Logística e Transportes - 2011).

Essa atividade é realizada por diversos tipos de transportadores, como por exemplo, a frota própria de uma empresa, as empresas especializadas em transportes e por motoristas autônomos em geral.

Neste estudo serão expostas informações para se entender não só o funcionamento do transporte rodoviário de cargas em nosso país, mas também entender o perfil dos transportadores, mais especificamente o perfil empreendedor do motorista autônomo da região de Guarulhos/SP seu desejo de crescimento e formalização de sua empresa, seus problemas e necessidade de desenvolvimento de competências.

O trabalho tem por objetivo principal determinar o perfil empreendedor dos caminhoneiros, e como objetivos adjacentes determinar seus problemas, seu desejo em desenvolver e em que áreas, e a suas limitações.

Metodologia da pesquisa

Utilizou-se o tipo de pesquisa descritiva, por observação direta extensiva, que a partir dos questionários aplicados aos participantes da amostra, faz-se uma análise de dados buscando verificar as atitudes, comportamento, intenções, percepções acerca dos entrevistados, adotando-se o método de observação natural e pessoal, em ambiente comum e natural ao cotidiano dos entrevistados ; as entrevistas foram efetuadas no Terminal de Cargas Fernão Dias, situado em Guarulhos – SP com cento e cinquenta motoristas autônomos que se encontravam em trânsito no local no mês de janeiro de 2015. (Malhotra, 2006; Marconi, Lakatos, 2007)

A pesquisa descritiva para Gil (2008) procura descrever as características de uma população ou até mesmo estabelecer relação entre variáveis ao coletar dados de forma padronizada por meio de questionário e observação sistêmica. Foi utilizado o questionário padrão do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa) de perfil empreendedor a fim de analisar o perfil empreendedor de motoristas autônomos, contendo noventa e uma questões, sendo oitenta e cinco questões simples com escala Likert de gradação e outras seis dissertativas, onde podemos avaliar detalhadamente o perfil de cada motorista entrevistado, onde pode ser observado com um maior cuidado o “perfil base” dos motoristas autônomos, e suas dúvidas em relação a coisas como tributos, custos, segurança no transporte, especializações para poder transportar certos produtos mais específicos e produtos perigosos. As últimas questões por serem dissertativas exigem mais atenção do entrevistado e os remetem a autoanálise e conscientização de sua situação.

Dessa forma foi utilizado o método de coleta tipo survey para desenvolver a pesquisa, método no qual se analisam os dados quantitativos e experimentos. O questionário avalia alguns dos perfis mais importantes dos entrevistados, no total colaboraram com a pesquisa cento e cinquenta motoristas de variadas idades, escolaridade e também de ambos os sexos.

Referencial teórico

Para o desenvolvimento desse trabalho, deve-se entender o cenário atual do transporte rodoviário de

cargas no Brasil. O modal rodoviário é o principal meio de movimentação de cargas e passageiros em nosso país, conforme foi observado no BIT (Banco de informações e mapas de transportes) disponibilizado pelo Ministério dos transportes. Ainda segundo o BIT, o TRC no Brasil é o modal de maior representatividade, adequado para curtas e médias distâncias, com baixo custo de implantação e alto custo de manutenção, com índice alto de poluição e forte impacto ambiental; o único capaz de fazer entregas porta a porta, com grande flexibilidade e malha com extensão considerável, com limitação de carga e seus custos tornam-se altos conforme a distância cresce, acabando por ser inviável, mas na maior parte das movimentações realizadas no Brasil, não há outra opção.

A malha rodoviária brasileira ainda apresenta algumas características que são desfavoráveis para o profissional que atua no segmento de transporte rodoviário. Abaixo tem-se uma visão geral do cenário atual das rodovias brasileiras:

Tabela 01: Malha rodoviária nacional

Brasil: 1,7 milhão de quilômetros de estradas
Estradas pavimentadas: 12,9% (221.820 quilômetros)
Estradas não pavimentadas: 79,5% (1.363,740 quilômetros)
Estradas planejadas: 7,5% (128.904 quilômetros)
Rodovias estaduais: 14,8% (255.040 quilômetros)
Rodovias municipais: 78,11% (1.339,26 quilômetros)
Rodovias federais: 7% (119.936 quilômetros)
Rodovias pavimentadas em obras: 13.830 quilômetros.

Fonte: DNIT (2014)

A tabela 01 demonstra a atual situação da malha rodoviária no Brasil, na tabela 02 é demonstrada a representatividade do motorista autônomo no mercado em que atua. De acordo com a Lei N°11.442. De 05 de Janeiro de 2007, artigo 2º o transportador autônomo de cargas (TAC), popularmente conhecido como motorista autônomo, é definido “como pessoa física que tenha como atividade profissional o transporte rodoviário de cargas, agregando veículo próprio a serviço do contratante, mediante a remuneração ou de forma independente, ou seja, aquele que não agrega a nenhum contratante, porém presta serviços de forma independente, sem exclusividade, mediante a um ajuste de frete em relação a suas viagens”.

Tabela 02: Registro Nacional de Transporte Rodoviário de Carga

Tipo de Transportador	Quantidade	Veículos	Veículo/Transportador
Autônomo	867.182	1.025.134	1,2
Empresa	173.826	1.223.732	7,0
Cooperativa	414	17.575	42,5
Total	1.041.422	2.266.441	2,2

Fonte: ANTT (2015)

Como relacionado na tabela 02, aproximadamente 83,27% dos transportadores em operação são autônomos. Esses motoristas são donos de seu próprio negócio, gerenciando não apenas suas questões operacionais, mas também questões administrativas e financeiras. Porém, esses motoristas não possuem poder sobre a negociação do frete, a principal desvantagem da categoria.

Para um melhor entendimento a respeito da matriz do transporte rodoviário de cargas e a atividade do motorista autônomo, precisa-se entender que tipos de veículos realizam as operações. A tabela a seguir contém a média de idade dos veículos e os tipos utilizados pelos motoristas autônomos:

Tipo de Veículo	Quantidade	Idade do veículo
Caminhão leve (3,5t a 7,99t)	149.918	20,6
Caminhão simples (8t a 29t)	476.838	24,0
Caminhão trator	151.622	18,3
Caminhão trator especial	1.035	16,0
Caminhonete / furgão (1,5t a 3,49t)	70.994	10,5
Reboque	12.455	20,2
Semirreboque	129.253	15,4
Semirreboque com 5ª roda / bitrem	469	10,1
Semirreboque especial	277	14,8
Utilitário leve (0,5t a 1,49t)	30.223	13,5
Veículo operacional de apoio	2.050	26,8
Total:	1.025.13	17,3

Fonte: ANTT (2015)

Cabe ressaltar que estes motoristas autônomos são fragilizados pela forte concorrência a que são submetidos (Rosa, 2006) e que além de obterem baixa margem de lucro operam em situações cada vez mais complexas e que se não gerirem bem suas atividades poderão sofrer elevados prejuízos, o que pode ser evidenciado com a idade média elevada da frota, caracterizando a dificuldade financeira em ter veículos

com idade baixa.

Uma característica do profissional autônomo é a de ser considerado como uma empresa formalizada, esta formalização jurídica adéqua um negócio informal as regras e normas vigentes no país, tornando-o como o próprio nome já sugere - em uma empresa de negócio formal. Para ser uma empresa formalizada, o primeiro passo é possuir um CNPJ (Cadastro Nacional da pessoa Jurídica).

Em pesquisa realizada no Estado de Washington, Estados Unidos da América, verificou-se que motoristas autônomos tendem a conseguir lucros menores que empresas constituídas (Nguyen, McCrackem, Casavant, Jessup, 2011), assim com falta de oportunidades e recursos financeiros reduzidos (Min, 2013).

Finkelstein (2006) recorda que o código civil de 2002 dispõe sobre a personificação das pessoas jurídicas em seu artigo 45, como “começa a existência legal das pessoas jurídicas de direito privado com a inscrição do ato constitutivo no respectivo registro, precedida, quando necessário, da autorização ou aprovação do Poder Executivo, averbando-se no registro todas as alterações por que passar o ato constitutivo”.

O CNPJ é um número que identifica empresas e organizações. Conforme o site da Receita Federal do Brasil (2015), o CNPJ “compreende as informações cadastrais das entidades de interesse das administrações tributárias da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. A administração do CNPJ compete à Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB)”.

Antes de se analisar o perfil empreendedor de um indivíduo ou uma categoria de negócio, precisa-se entender o que é o empreendedor e quais são suas características.

Segundo Chiavenato (2005) o termo empreendedor vem do francês *entrepreneur* e significa aquele que assume risco e começa algo novo, e é ele que fareja as oportunidades e precisa ser muito rápido, aproveitando as oportunidades fortuitas, antes que outros aventureiros o façam. No decorrer dos anos a definição de empreendedor tornou-se complexa, devido sua evolução, com as mudanças econômicas globais e o aumento da competitividade em praticamente todos os setores do mercado, abrindo assim novas oportunidades, criatividade e invenções. Dessa maneira torna-se nítido que ser empreendedor é um pré-requisito para estar inserido nas posições táticas e estratégicas nas organizações.

Para Schumpeter (1952) a função do empreendedor é reformar ou revolucionar o padrão de produção explorando uma invenção ou, de modo geral, um método tecnológico não experimentado para produzir um novo bem ou um bem antigo de maneira nova, abrindo uma nova fonte de suprimento de materiais ou uma nova comercialização para produtos, e organizando um novo setor. Para ser empreendedor é necessário ter um o espírito inovador, entretanto para ser inovador nem sempre é necessário ter o espírito empreendedor.

O empreendedor é aquele que materializa ideias e inovações buscando não apenas o lucro como resultado do seu trabalho, mas também a sua satisfação através do alcance de seus objetivos.

Para empreender são necessárias algumas habilidades que ambientem o empreendedor nesse

cenário tão competitivo. Fillion (1999) apresenta algumas competências que diferenciam o empreendedor e o auxiliam na tomada de decisões em busca de seus objetivos resultando em sucesso nos negócios. Abaixo algumas dessas competências essenciais:

- Inovação;
- Persuasão;
- Liderança;
- Responsabilidade;
- Capacidade de aprendizagem;
- Otimismo;
- Foco;
- Sensibilidade a novas oportunidades;
- Habilidades interpessoais; e
- Divulgação e liderar.

Resultados

Perfil Empreendedor dos Caminhoneiros Autônomos de Guarulhos

Por meio do Questionário Padrão de Perfil Empreendedor do SEBRAE levantou-se as dezesseis características do Empreendedor, como Iniciativa, Busca de Oportunidades, Persistências, Busca de Informações, Exigência de Qualidade, Cumprimento de Contratos, Orientação para Eficiência, Orientação para objetivos, Planejamento Sistemico, Riscos Moderados, Assertividade, Resolução de Problemas, Estratégia de Influência, Monitoramento e Riscos Moderados. Destas características somente a de Cumprimento de Contratos e Gestão Financeira obtiveram maioria dos entrevistados com perfil médio alto, demonstrando assim a necessidade de entregas de mercadorias nos prazos acordados e um determinado controle financeiro de sua atividade, apesar de que no aprofundamento da pesquisa mostrou-se a necessidade de se desenvolver mais o conhecimento acerca de planejamento financeiro e cálculo de frete. Resultado semelhante foi demonstrado na pesquisa de Moraes, Hashimoto, Albertini e Sbaraini (2012).

Diferenças entre gêneros, escolaridade e faixa etária

A diferença na proporcionalidade dos gêneros, homens totalizando 97,33% e mulheres 2,67%, mesmo que ainda de uma forma tímida as mulheres começam a participar mais ativamente desse mercado e com um nível de instrução considerável, pois 50% das mulheres têm como escolaridade o nível superior e esse percentual é muito maior em relação ao dos homens que são apenas de 4,11%. Claro que proporcionalmente é injusto tal comparação, no entanto há uma tendência de mulheres com uma capacitação e escolaridade maior do que a dos homens. Tais afirmações podem ser feitas devido à faixa etária e a quantidade das mulheres com ensino superior e entre as participantes da pesquisa.

Os motoristas entrevistados aleatoriamente, mas atendiam ao perfil desejado, desenhando um provável padrão para as peculiaridades de pessoas que atuam na categoria, que atuam na área que focamos com relação à idade, escolaridade e sexo, nessa parte será mostrado graficamente isso. A respeito dos pesquisados tem se dados que serão aplicados em gráficos para uma melhor visualização do que está sendo argumentado.

Gráfico 1- Idade dos pesquisados

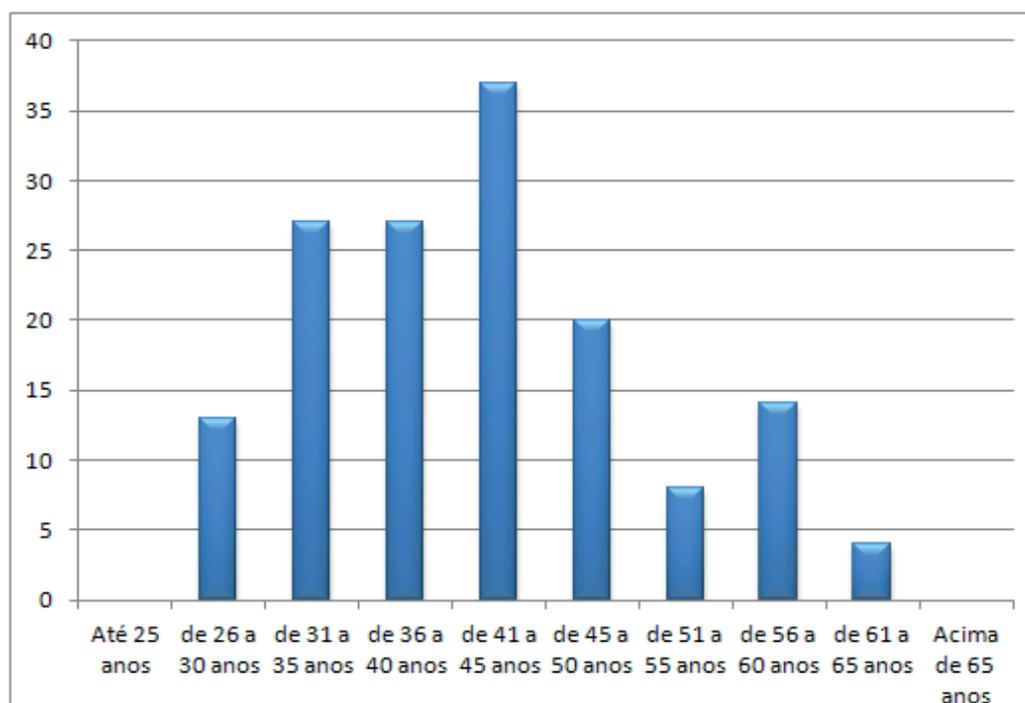
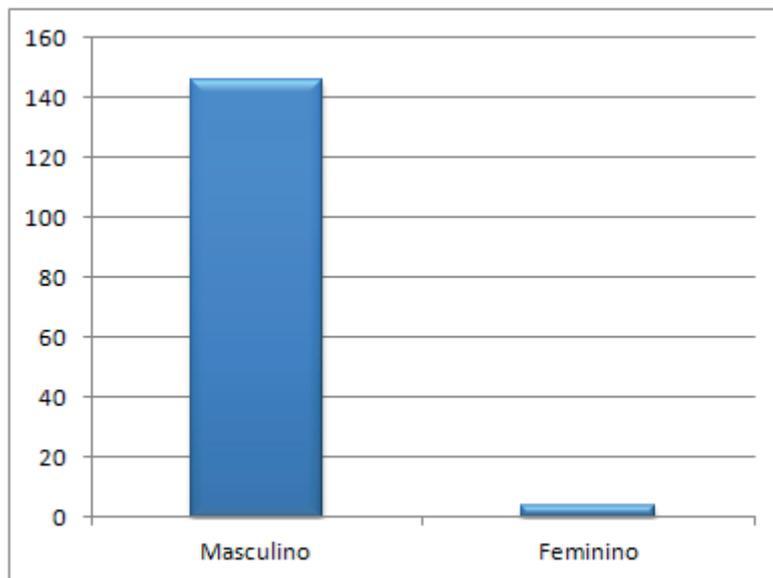
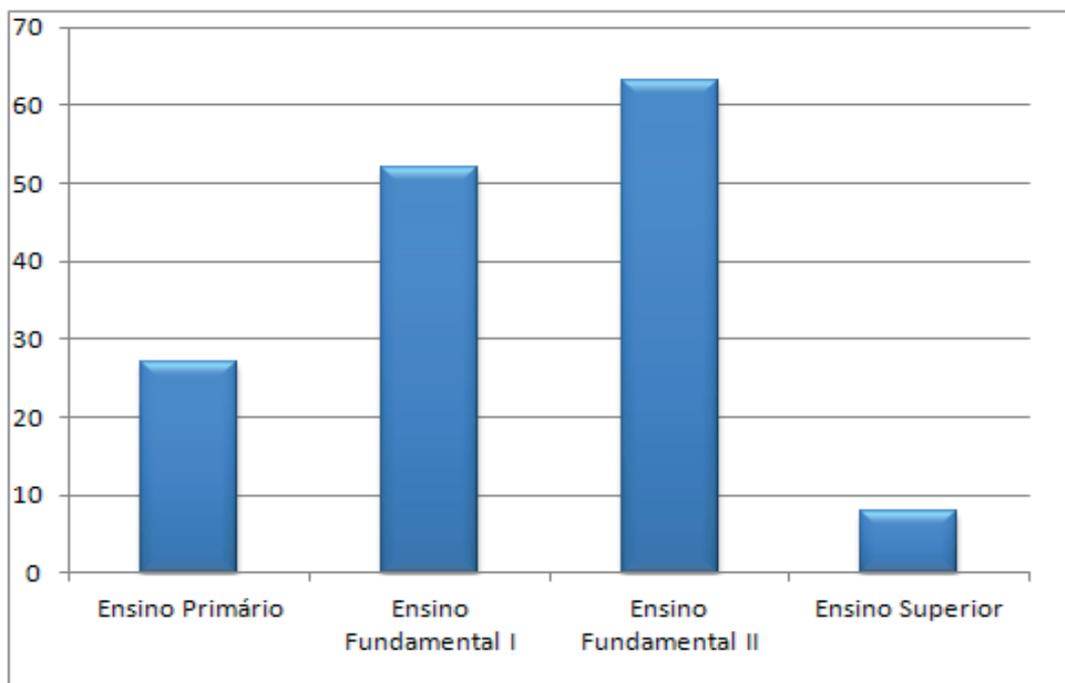


Gráfico 2- Gênero dos pesquisados



Fonte: Autores (2015)

Gráfico 3- Escolaridade dos pesquisados



Fonte: Autores (2015)

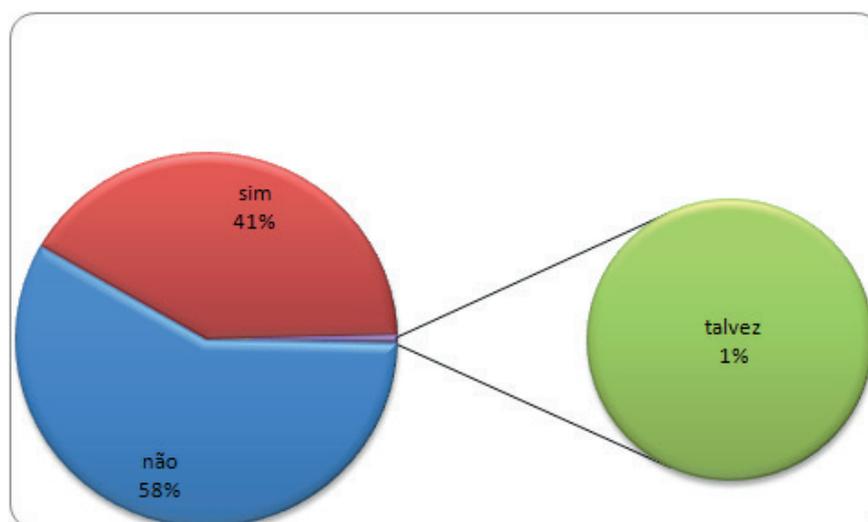
Esses gráficos servem para criar um perfil de motoristas, analisando-os diretamente, foi conseguido observar um ápice de idade entre os 31 aos 45 anos, porém, por outro lado há um número considerável de profissionais do ramo com idades entre 26 e 30 anos. O terceiro gráfico aponta uma maior participação de indivíduos que só completaram os ensinos primário e fundamental I (79 pessoas), e também uma grande

participação (71 pessoas) de indivíduos que cursaram até o ensino fundamental II, o que demonstra pouco investimento e/ou condições de cursar o ensino superior. O ensino superior, de acordo com o gráfico, foi a faixa de menor quantidade de adeptos (8 pessoas).

Formalização de Empresa, Problemas e Dificuldades.

Quando questionados sobre sua formalização jurídica, se possuem um CNPJ, foram obtidos os seguintes dados: 79% dos entrevistados não possuem o CNPJ, contra 21% que possuem. Já quando questionados se pretendem aumentar sua frota de caminhões elevando seu nível de negócio, tornando-se uma transportadora, 58% dos entrevistados afirmam que não desejam se tornar uma transportadora e possuir uma frota de veículos.

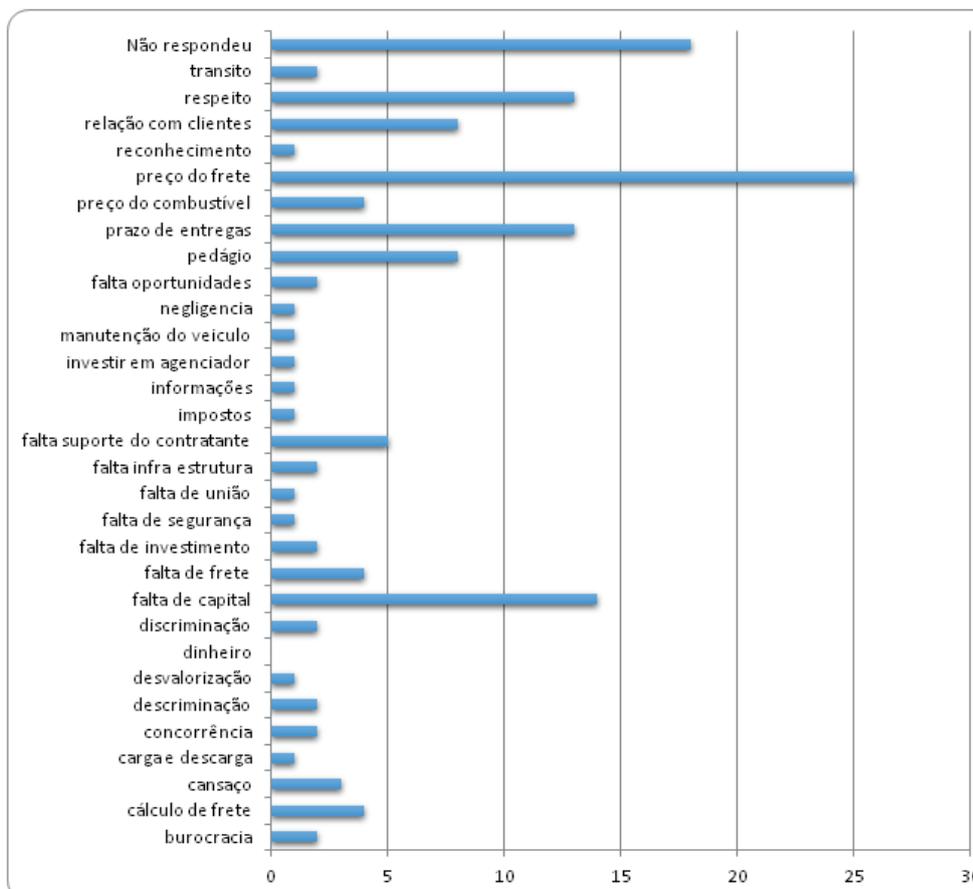
Gráfico 4 - Percentual de motoristas autônomos que desejam se tornar uma transportadora



Fonte: Autores (2015)

As dificuldades enfrentadas no dia a dia do profissional foram listadas conforme gráfico 5, em ordem decrescente de importância, notamos que o preço de frete, falta de capital, prazos de entrega, reconhecimento profissional, relacionamento com clientes e pedágio são os maiores problemas enfrentados pela classe de acordo com Gráfico 4 abaixo:

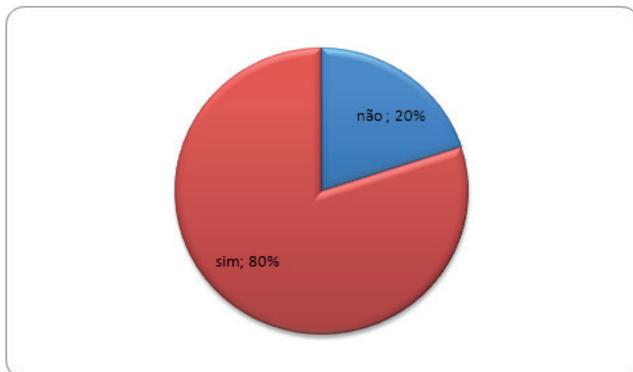
Gráfico 5 - Quais os problemas que você sofre como carreteiro autônomo?



Fonte: Autores (2015)

Com relação às práticas empresariais, desempenhadas pelos profissionais autônomos entrevistados, foi questionado se eles acreditam que um curso preparatório ou um treinamento os ajudariam a melhorar suas práticas empresariais.

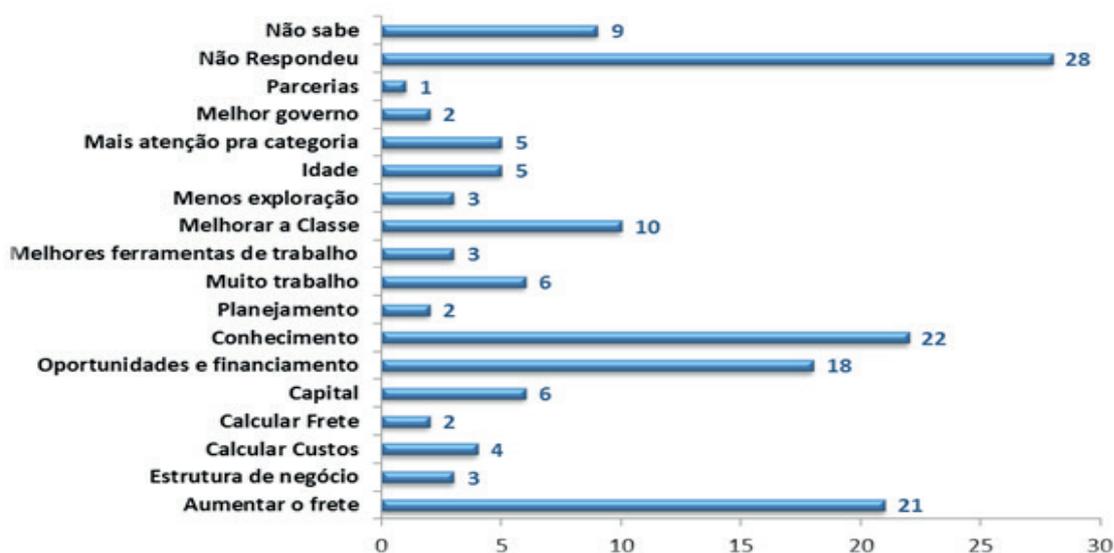
Gráfico 6 - Percentual de entrevistados que acreditam que um curso ou treinamento o ajudariam a melhorar suas práticas empresariais



Fonte: Autores (2015)

No gráfico 7, fica claro que a falta de conhecimento sobre os procedimentos e vias para que o motorista se formalize e possa gerenciar seu negócio é um fator que limita os mesmos de se desenvolverem, para isso foram questionados sobre as necessidades para que pudessem crescer seu negócio. E evidência que, dos entrevistados que responderam, em sua maioria foram citados os seguintes pontos: aumento do frete, mais conhecimento, mais oportunidades e financiamentos e melhorar a classe em que estão inseridos. Essas informações vão de encontro com a problemática do setor que foi apresentada anteriormente, deixando claro que a falta de conhecimento sobre os procedimentos e vias para que o motorista se formalize e possa gerenciar seu negócio é um fator que limita os mesmos de se desenvolverem.

Gráfico 7 - Questionamento – o que o carreteiro autônomo precisa para poder crescer?



Fonte: Autores (2015)

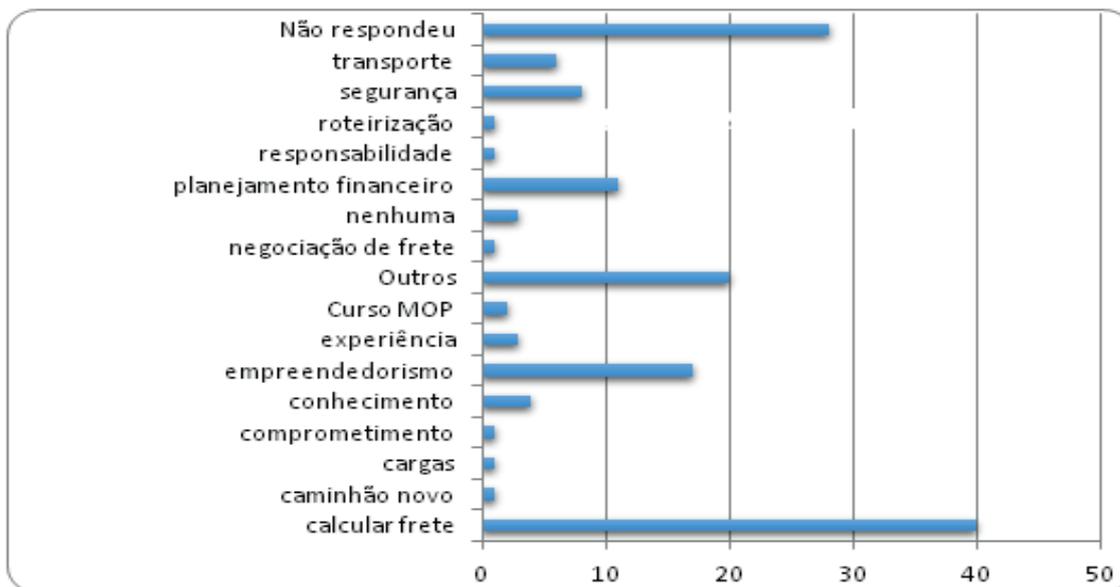
Por fim perguntou-se quais assuntos ou tópicos são importantes para que o carreteiro a utônomo possa desempenhar muito bem no seu negócio cujo resultado pode-se analisar no gráfico 8 abaixo

Neste item percebeu-se a importância da classe em saber calcular frete, desenvolver sua capacidade empreendedora, efetuar um bom planejamento financeiro, trabalhar com segurança, entre outros.

Análise dos resultados

Ao analisar os resultados das dezesseis características empreendedoras dos caminhoneiros autônomos e verificar que a maioria da amostra possui um perfil médio em catorze características e médio alto em outras duas em confronto com as questões abertas, percebe-se que a classe em seu cotidiano tem uma preocupação com o cumprimento de contratos, das entregas de mercadorias no prazo e dentro das condições esperadas pelos embarcadores.

Gráfico 8 - Quais assuntos ou tópicos são importantes para que o carreteiro autônomo possa desempenhar muito bem no seu negócio?



Fonte: Autores (2015)

Constata-se uma forte preocupação dos caminhoneiros autônomos com a gestão financeira de sua atividade em conjunto com a formação de preços dos seus serviços; no entanto, ao mesmo tempo em que possuem esta preocupação não detêm competência e habilidades adequadas para tanto.

Estes problemas de gestão em função de sua origem, práticas cotidianas e necessidade promovem um pequeno crescimento ou até mesmo deterioração de sua atividade econômica.

Constatação curiosa da pesquisa reside no fato do gênero feminino ser muito pequeno em relação ao masculino, porém quando cruzados os dados de gênero com formação profissional, a maioria das mulheres possui formação superior aos homens.

Apesar do alto valor verificado quando se pergunta com relação ao seu desejo de crescimento na atividade (41%), em função de sua formação, poucos possuem condições de realizarem uma gestão adequada aos seus objetivos. No gráfico 7, em que foi questionado o que falta para que este profissional possa crescer, a segunda resposta com maior incidência foi a falta de conhecimento (formação), e a primeira foi a não responder, o que pode determinar falta de conhecimento técnico até para identificar suas deficiências.

Os problemas financeiros de fluxo de caixa e de formação de preço de serviços e de relacionamento de vendas verificados junto aos caminhoneiros refletem na manutenção do veículo e na capacidade de renovação do veículo pelo caminhoneiro autônomo, já que este não computa o custo de depreciação do veículo na formação do preço o fazendo com que a idade média da frota nacional seja muito mais alta que o desejado.

Considerações finais

Através desta pesquisa foi possível entender a atual realidade, do perfil empreendedor dos motoristas autônomos de Guarulhos-SP. Existem diversas questões de cunho econômico, social e político que influenciam o resultado deste artigo, no entanto a questão a ser respondida é o que ser feito para alterar a realidade dos profissionais que buscam melhorias em sua condição de trabalho, nos seus ganhos financeiros e na sua qualidade de vida. Após a análise das questões dissertativas pode-se observar a grande insatisfação dos motoristas em não ter um reconhecimento e a falta de retorno financeiro em função de contratos pouco vantajosos, taxas e riscos da profissão. Um meio de mudar isso é pela instrução do indivíduo acerca desses principais termos e o estímulo a especialização e qualificação.

No decorrer da pesquisa houveram problemas relacionados com a comunicação com os entrevistados e sua compreensão da real importância do estudo, esta deficiência foi eliminada com a adequação da linguagem a dos profissionais entrevistados.

Dessa forma é possível afirmar que o desenvolvimento de cursos e o incentivo ao empreendedorismo são de grande relevância para esse setor tão essencial na manutenção e distribuição de bens pelo país; e que grande parte do desinteresse em atuar na área é em função do desprestígio da classe e também a série de problemas financeiros ocorridos única e exclusivamente por problemas gerenciais, quanto ao uso dos recursos.

Recomendações práticas

A implantação de cursos de instrução ao transportador autônomo contribuiria para garantir a sua permanência e sua viabilidade como profissional no mercado de transporte rodoviário, e estimular as habilidades e competências destes motoristas no gerenciamento de suas atividades empreendedoras, a fim de garantir uma futura profissionalização e geração de emprego e renda com qualidade.

Como sugestão, estes cursos de instrução poderiam ser efetuados, em locais estratégicos de parada de caminhoneiros autônomos como Postos de Serviços e Terminais de Cargas ou mesmo em aeroportos, portos, e pontos de fronteira onde poderiam acontecer nos intervalos de carregamento e descarregamento de mercadorias.

Bibliografia

- Anuário De Gestão De Frotas, Treinamento E Pós-Venda (2007) São Paulo: OTM Editora.
- ANTT, Agência Nacional de Transportes Terrestres / Registro nacional de transportadores rodoviário de cargas. Disponível em: http://appweb2.antt.gov.br/rntrc_numeros/rntrc_emnumeros.asp. Acesso em: 25 de março de 2015.
- BIT (Banco de informações e mapas de transporte), disponível em: <http://www2.transportes.gov.br/bit/01-inicial/index.html>.
- Chiavenato, Idalberto (2005). Administração da produção. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- Chiavenato, Idalberto; Sapiro, Arão (2004); Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier.
- DNIT. Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes / Evolução da malha rodoviária. Disponível em: <http://www.dnit.gov.br/planejamento-e-pesquisa/planejamento/evolucao-da-malha-rodoviaria>. Acesso em: 25 de março de 2015.
- Drucker, Peter F (1987); Inovação e espírito empreendedor: entrepreneurship: prática e princípios. 5.ed. São Paulo: Pioneira.
- Federal, Receita. Receita Federal do Brasil / Guia do Contribuinte. Disponível em: <http://www.receita.fazenda.gov.br/TextConcat/Default.asp?Pos=1&Div=GuiaContribuinte/CNPJ/>. Acessado: 23 de março de 2015.
- Filion, L. J.(1991).Empreendedorismo: empreendedores e proprietários – gerentes de pequenos negócios. In: Revista de administração. v. 34, n. 2, p. 05-28, abr. - jun..
- Finkelstein, Maria Eugenia (2006) Direito Empresarial / Maria Eugenia Finkelstein –3ª ed.—São Paulo: Atlas -- (série leituras jurídicas: Provas e Concursos ; v. 20)
- Gil, Antonio Carlos (2008) Métodos e técnicas de pesquisa social / Antonio Carlos Gil. - 6. ed. - São Paulo : Atlas,P.55
- HSRICH, Robert. D. et al (2006). Entrepreneurship. Bookman
- LEI Nº 11.442, de 5 de janeiro de 2007. Dispõe sobre o transporte rodoviário de cargas por conta de terceiros e mediante remuneração. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/l11442.htm; Acesso em 23 de março de 2015.
- Malhotra(2006), N.Pesquisa de Marketing. Uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman,.
- Marconi, Marina A; Lakatos, Eva M.(2007). Técnicas de pesquisa. São Paulo: Editora Atlas.
- Min, H. (2013)Challenges and Oportunities for Minority Owned Trucking Firms Under Affirmative Acations: A Case Study. International Journal of Logistics Systems and Management. Volume 16. Issue 2,.Inderscience Online

Ministério dos transportes. Banco de informações e mapas de transportes. Disponível em: <http://www2.transportes.gov.br/bit/02-rodo/rodo.html>; Acesso em: 23 de março de 2015.

Moraes, J.M.; Hashimoto, M; AlbertiniI, T.Z; Sbaraini, J (2012).Análise Comparativa do Perfil Empreendedor entre Motoristas Autônomos e Funcionários no Transporte Rodoviários de Cargas. Revisita da Micro e Pequena Empresa, Campo Limpo Paulista. V.6 P. 107-124,

Nguyen, Diem, McCracken, Vicki,Casavant, Ken.Jessup, Eric (2012).Geographic location, ownership and profitability of Washington log trucking companies.Regional Science Policy & Practice.VL:3.IS 2.Blackwell Publishing Inc

Rosa, I.(2006) Trajetórias de caminhoneiros nas estradas brasileiras. Cad. Pesq CDHIS 2006. 34(19): 84-93

Schumpeter, Joseph. Can capitalism survive?, 1952, p.72.

Mecanismos de ayuda del Estado al ecosistema emprendedor argentino

Lucila de la Fuente¹, Oscar Navós²

¹ Licenciada en Administración de Empresas; Docente; UAI (Universidad Abierta Interamericana); Rosario; Argentina; E-Mail: ldela Fuente@aderr.org.ar

² Magister en Dirección de Empresas; Director Regional Facultad de Ciencias Empresariales; UAI (Universidad Abierta Interamericana); E-Mail: Oscar.Navos@uai.edu.ar

Resumen

El objetivo del presente trabajo es brindar información de las condiciones que ofrece la Argentina para quienes desean emprender, analizando la política nacional de desarrollo emprendedor y su impacto. Para tal fin, se evaluará el entorno emprendedor, se identificarán los organismos que ofrecen programas para emprendedores y se señalará cuáles son sus características principales.

Palabras Claves

emprendedorismo, emprendimiento, apoyo, público, argentina

Introducción

La actividad emprendedora es reconocida a nivel mundial como generadora de empleo y factor de innovación y crecimiento económico de los países. Los emprendedores son capaces de detectar nuevas necesidades de mercado y desarrollar nuevos servicios o productos innovadores para satisfacerlas. De este modo, crean nuevos puestos de trabajo, proveen a la sociedad bienes y servicios que mejoran su calidad de vida, intensifican la competencia, incrementan la productividad a través de la incorporación de nuevas tecnologías y así finalmente tienen un alto impacto positivo sobre los individuos y la sociedad en su conjunto (Berenstein, 2014).

En los últimos años se observa en la Argentina que la sociedad ha comenzado a poner el foco en la importancia que tiene la actividad emprendedora para el crecimiento de una economía, lo que ha dado lugar a la creación de numerosas organizaciones orientadas a agruparlos y brindarles soporte, ha llevado a las escuelas y universidades a adaptar sus contenidos para preparar a sus estudiantes para los desafíos que la actividad emprendedora supone y ha generado que desde el sector público se tracen estrategias específicas para su fomento.

Considerando que fomentar la actividad emprendedora y crear condiciones apropiadas para su supervivencia resulta vital para el alcance de economías pujantes, innovadoras y competitivas, y teniendo en cuenta que en esta misión el Estado ocupa un rol preponderante, el objetivo de este artículo es realizar un diagnóstico de las políticas públicas dirigidas al ecosistema emprendedor argentino y su impacto.

Fundamentación teórica

¿Cómo se consolida el entorno emprendedor?

Las percepciones sobre las oportunidades para comenzar un nuevo proyecto, las capacidades personales, el miedo al fracaso y la intención de iniciar un negocio son predictores clave de la actividad emprendedora en todo el mundo (Amorós & Bosma, 2013). Por este motivo, resulta fundamental evaluar en qué situación se encuentra la población de nuestro país en relación con estos indicadores, a los efectos de realizar un adecuado diagnóstico y de diseñar herramientas apropiadas para el fomento del espíritu emprendedor. Para asegurar la proliferación y el éxito de los emprendimientos, deben además, generarse condiciones adecuadas para que los mismos encuentren soporte e incentivos suficientes para su desarrollo y supervivencia, aspecto en el que las políticas públicas cumplen un rol protagónico.

Metodología utilizada

El presente trabajo responde a un diseño cualitativo, no obstante se nutre de indicadores cuantitativos, ya que intentamos reflejar lo expuesto a través de datos concisos. Asimismo se trata de una investigación descriptiva ya que vamos a enfatizar los aspectos que caracterizaron los procesos de fomento y ayuda que el sector público desde sus organismos y programas han otorgado a los emprendimientos.

Como procedimiento de recolección de datos se han utilizado fuentes secundarias para elaborar la investigación como, por ejemplo, los diferentes informes y notas abordados de donde se sustrajo información vital para poder dar origen al presente trabajo.

Desarrollo de la temática

El entorno emprendedor argentino

El Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (Amorós & Bosma, 2013), observatorio global de la actividad emprendedora, que nace en 1999 con el objetivo de cubrir la falta de información en torno al fenómeno emprendedor; elabora anualmente una evaluación de la actividad emprendedora, aspiraciones y actitudes de los individuos, atravesando un amplio rango de países.

Según el GEM, los factores que impactan en el entorno emprendedor se encuentran representados por:

- Apoyo Financiero
- Apoyo gubernamental
- Regulaciones específicas
- Transferencia de investigación y desarrollo (I+D)
- Apertura del mercado
- Educación en emprendedorismo
- Normas culturales y valores relacionadas con el emprendedorismo
- Acceso a infraestructura física
- Infraestructura legal y comercial
- Educación y entrenamiento en escuelas primarias y secundarias.

De acuerdo con la investigación realizada por el GEM en el 2013, la percepción de la población respecto de la existencia de oportunidades de negocio en el país era del 40,9%, representando el menor porcentaje en comparación con los resultados obtenidos en otros países de la región. Chile (68,4%) resultó primero en oportunidades, seguido por Colombia (67,7%) y Perú (61%) (Amorós & Bosma, 2013).

De acuerdo con los resultados de las investigaciones desarrolladas por el GEM, las economías expertas en innovación, como por ejemplo la Unión Europea y los Estados Unidos, poseen altos estándares en estos factores, mientras que regiones con economías emergentes o en desarrollo, tal es el caso de Argentina y Brasil dentro de Latinoamérica, poseen de acuerdo con la opinión de los expertos, escaso apoyo en lo que respecta a regulaciones gubernamentales.

El proyecto Doing Business del Banco Mundial, proporciona una medición de las normas que regulan la actividad empresarial y su puesta en práctica y brinda datos sobre la facilidad para hacer negocios en 189 economías seleccionadas. Cada una de las 189 economías se evalúa en función de la distancia de sus regulaciones empresariales con respecto a las mejores prácticas globales. Una puntuación más alta indica un entorno empresarial más eficiente e instituciones legales más fuertes.

El reporte cubre las regulaciones que afectan diez áreas del ciclo de vida de una empresa:

- apertura de una empresa
- manejo de permisos de construcción
- obtención de electricidad
- registro de propiedades
- obtención de crédito
- protección de inversores
- pago de impuestos
- comercio transfronterizo
- cumplimiento de contratos
- resolución de la insolvencia

Este ranking, ubica a la Argentina en el puesto 124.

Profundizando en los resultados de dicho estudio y considerando dos áreas claves que influyen en el nacimiento de una empresa, como ser la apertura de una empresa y la obtención de crédito, podemos señalar que de dicho estudio se desprende que:

- La apertura de un negocio en Argentina requiere la realización de 14 trámites, seis más que el promedio presentado por el resto de los países de América Latina y el Caribe y diez más en comparación con los países de mayores ingresos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).
- En lo que respecta a la obtención de créditos, si bien su ubicación en el ranking supera a la obtenida en el ítem apertura de negocios, presenta un retroceso de cuatro posiciones respecto a la medición del año anterior.

Con respecto a la actividad emprendedora en la Argentina, nuestro país posee, de acuerdo con

el último reporte anual del GEM una TEA (Tasa de Actividad emprendedora en etapa temprana, que incluye empresas nacientes de hasta 3 meses de vida y empresas nuevas de 3 meses a 42 meses) del 15,9% (se calcula sobre la población de entre 18 a 64 años) (Amorós & Bosma, 2013). Esto significa que casi 16 de cada 100 argentinos, pertenecientes a ese rango etario, se encuentra vinculado a algún tipo de actividad emprendedora. Si bien este indicador resulta bastante alentador, es menester señalar lo expuesto por Silvia Torres de Carbonell, directora del Centro de Emprendedores del IAE y a cargo de la investigación local del GEM, respecto a la alta tasa emprendedora “La alta tasa emprendedora argentina no debe por sí alegrarnos, ya que esconde en parte una realidad preocupante: un alto porcentaje del total decide emprender por disminución o falta de ingresos (emprendedores por necesidad), y aquellos que lo hacen por percepción de nuevas oportunidades para mejorar ingresos o en busca de mayor independencia (emprendedores por oportunidad), encuentran muchas barreras para su crecimiento” (Clarín, 2013).

Vale aclarar, considerando lo anteriormente expuesto, que no todos los emprendimientos que se generan tienen la misma motivación y por ende, el mismo impacto en la economía del país. En el artículo “Fortalezas y debilidades de la Argentina para crear empresas” (Kantor, 2012), Juan Manuel Collado, cofundador y director del grupo Tapebicuá, dueño de Celulosa, entre otras empresas; define: “el emprendimiento de alto impacto es el que genera exportaciones, empleo, derrama desarrollo para la comunidad y apunta a los mercados globales, el emprendimiento por necesidad no es necesariamente malo, pero su actividad es de bajo impacto”. Gabriela Macagni, de la Fundación Endeavor, también diferencia las iniciativas empresarias: “el emprendedor de supervivencia no corre riesgos innecesarios, maneja estructuras contenidas y evita las complicaciones de crecer. Los proyectos de alto impacto, en cambio, son organizaciones pensadas desde su inicio para ser grandes compañías” (Kantor, 2012). Esta diferenciación debe estudiarse y considerarse al momento de diseñar e implementar políticas de fomento, con el objetivo de incrementar la eficiencia en la asignación de recursos para el apoyo a nuevos emprendimientos.

Otro aspecto relevante a tener en cuenta, es el grado de supervivencia de los emprendimientos que se crean. De acuerdo con un relevamiento realizado en 2014 por la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME), la imposibilidad de acceder a créditos blandos, junto a la falta de asesoramiento y capacitación genera que 7 de 10 nuevos emprendimientos cierren antes de cumplir su tercer año de vida (iProfesional, 2014). Sobre el tema financiamiento, Diana Silveira, coordinadora del Centro de Desarrollo para Emprendedores y Exportadores (CEDEX) de la Universidad de Palermo, que desde 2012 releva la opinión de los emprendedores sobre su propia actividad, manifiesta: “Los proyectos pueden no ser muy costosos cuando comienzan, el problema se presenta cuando se empieza a crecer: si no tenés financiamiento para desarrollar una estructura, el proyecto muere” (Scarpinelli, 2014).

Dante Sica, director de la consultora Abeceb, explica que “en todas partes del mundo, la mayor tasa de mortalidad se registra en el segmento de empresas jóvenes, de entre 1 y 4 años” y opina que en “la Argentina existe un bajo nivel de empresariedad y también de natalidad de empresas” (Clarín,

2013). Esto último, coincide con los datos obtenidos en la investigación sobre emprendimientos de Doing Business, cuya recolección de datos fue culminada en junio de 2013. En dicho informe, con el fin de medir la actividad empresarial, se recopilaron datos de nuevas empresas registradas por cada 1,000 trabajadores en edad activa (15-64 años) (Doing Business, 2013). Como se observa en la Tabla a continuación, la densidad de nuevas empresas en nuestro país es del 0,47, por debajo de nuestros países vecinos de Brasil (2,17), Uruguay (2,98) y Chile (5,69).

Economía	Región	Año	Densidad de nuevas empresas	Número de nuevas sociedades de responsabilidad limitada
Argentina	América Latina y el Caribe	2012	0,47	12.385
Brasil	América Latina y el Caribe	2012	2,17	53.876
Uruguay	América Latina y el Caribe	2012	2,98	6.473
Chile	OCDE	2012	5,69	68.439

El fomento a los emprendimientos desde el ámbito público

Las políticas públicas que buscan favorecer el emprendimiento deben tener un enfoque multidimensional e integrar aspectos ligados al desarrollo del talento empresarial, la promoción de la innovación, el acceso al financiamiento y la capacitación de la mano de obra. Estos cuatro elementos del ecosistema emprendedor deberían ser accesibles para todas las empresas (existentes y en formación), incluidas aquellas microempresas con capacidad para desarrollarse (CAF - Corporación Andina de Fomento, 2013). Por otra parte, la promoción del emprendimiento y la innovación (en modelos de negocios, productos y/o procesos) es una razón de peso para la intervención de los gobiernos, invirtiendo allí donde el riesgo es elevado o los retornos son más inciertos y/o de largo plazo (Kantis, 2015).

En nuestro país, las herramientas de apoyo e incentivo a los emprendedores a nivel nacional son generadas, mayoritariamente, desde el Ministerio de Industria y el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación.

Con el objetivo de brindar un panorama de la composición de la oferta de programas públicos, pasaremos a realizar una exposición sucinta de los mismos:

A) Ministerio de Industria (Ministerio de Industria, 2015)

1) *PACC Emprendedores*: comprende dos líneas de acción:

a) Entrega de aportes no reintegrables (ANR) para proyectos presentados por emprendedores o empresas jóvenes, con menos de 2 años desde la primer venta facturada, en las actividades elegibles por el Programa (industriales). El monto máximo de ANR es de \$150.000 y no puede superar el 85% del proyecto. El ANR recibido puede ser aplicado a:

- Bienes de capital
- Capital de trabajo
- Servicios profesionales
- Capacitaciones
- Gastos administrativos

Funciona mediante convocatorias para la presentación de proyectos y su objetivo es fomentar la creación y la sustentabilidad de iniciativas con potencial de desarrollo, innovación, generación de empleo y sustitución de importaciones.

a) *Incubar*: a través de este programa se convoca a Instituciones Especializadas en Apoyo Emprendedor (Incubadoras) para que acompañen proyectos de emprendedores y jóvenes empresarios en su puesta en marcha y desarrollo. El objetivo es que ayuden a acelerar la evolución de los proyectos y asegurar su éxito, proporcionando asistencia técnica continua, monitoreo y conocimientos específicos. Por su actuación, las incubadoras reciben una retribución económica por parte del programa.

2) *Capital Semilla*: se encuentra orientado a apoyar nuevos emprendimientos llevados adelante por jóvenes de entre 18 y 35 años y a Empresas Jóvenes, legalmente constituidas, en las cuales al menos el cincuenta y uno por ciento (51 %) de la propiedad pertenezca a uno o más jóvenes que tengan entre 18 y 35 años. Funciona con convocatorias regionales para la presentación de proyectos. Su operatoria consiste

en la entrega de créditos de honor (tasa 0%) con tres categorías de apoyo:

- Categoría A: Desarrollo de prototipo (físico o software). Hasta \$30.000.
- Categoría B: Puesta en marcha (bienes de capital, materia prima, mano de obra, etc). Hasta \$60.000.
- Categoría C: Consolidación de la empresa. Hasta \$100.000.
- Pueden participar de la convocatoria los proyectos enmarcados en los siguientes sectores de la industria:
 - Industria Manufacturera.
 - Servicios Industriales
 - Tecnologías de la Comunicación y la Información (Tics)
 - Capital Semilla tiene por objetivo promover y fortalecer las economías regionales, impulsando proyectos productivos que incorporen innovación, diseño, impacto regional o que presenten alto valor agregado en origen.

3) *Empresas Madrinas*: tiene por objetivo crear un vínculo entre un joven emprendedor y una empresa consolidada (Empresa Madrina), que asuma hasta el 100% de la inversión requerida por el emprendimiento. Mientras el Ministerio de Industria devuelve a la Empresa Madrina el 50% de la inversión en Bonos de Crédito Fiscal, el 50% restante se acuerda entre las partes como: “a fondo perdido”, “crédito blando” o “con participación accionaria”.

Al igual que en el caso anterior, se dirige a Jóvenes Emprendedores que tengan entre 18 y 35 años y a Empresas Jóvenes, legalmente constituidas, en las cuales al menos el cincuenta y uno por ciento (51 %) de la propiedad pertenezca a uno o más jóvenes que tengan entre 18 y 35 años. Las empresas que actúen como Madrinas pueden pertenecer a cualquier rama o sector de actividad. Esta herramienta les brinda la posibilidad de fortalecer su cadena de valor, invirtiendo en proveedores y/o clientes.

Los aportes que recibe el joven emprendedor se pueden aplicar a:

- Bienes de capital
- Materias primas
- Mobiliario
- Capital de trabajo

- Cualquier inversión necesaria para la ejecución del proyecto

El programa prioriza aquellos proyectos que generen empleo, valor agregado en origen, de fuerte impacto local, innovadores y/o que privilegien el mercado interno a través de la sustitución de importaciones.

4) *Programa de Innovación en Cadenas de Valor*: El objetivo de este programa es apoyar ideas proyecto innovadoras, vinculadas a los principales sectores productivos del país. Las ideas proyecto seleccionadas reciben sin costo alguno el servicio de elaboración de un Estudio de Factibilidad e Impacto y de un Plan de Negocios, la asistencia técnica por parte de un equipo interdisciplinario de especialistas, y financiamiento, a través de Aportes No Reembolsables, para la puesta en marcha.

Para este fin, el Ministerio de Industria contrata a nivel regional a instituciones, tales como Agencias de Desarrollo Regional, quienes son las encargadas de realizar los respectivos estudios. El financiamiento (ANR) es otorgado por el programa en forma directa a aquellas iniciativas que, al final de proceso, resulten seleccionadas.

El programa funciona con convocatorias anuales para la presentación de proyectos.

5) *Plan Nacional de Diseño*: área de aplicación de políticas públicas en torno al diseño a nivel nacional. Se promueve la incorporación de diseño en el tejido productivo a partir de estimular la vinculación entre diseñadores y empresas, fortalecer proyectos productivos con estrategias de diseño y promover al diseño como herramienta para el fortalecimiento de la competitividad industrial.

Cuenta con dos instrumentos disponibles, que funcionan mediante convocatorias para la presentación de proyectos:

- **Sello de Buen Diseño**: consiste en una distinción oficial que ofrece el Ministerio de Industria a los productos nacionales que se destacan por su diseño. Entre los beneficios que aporta la herramienta se encuentran diferentes opciones de capacitación, visibilidad en ferias sectoriales, oportunidades comerciales, y acciones de fomento para empresas, entre otras.
- **Pymes D**: se trata de un programa de asistencia técnica en diseño, que implica la articulación entre Empresas y/o Cooperativas con más de 6 meses de facturación y Profesionales del diseño, quienes trabajan en el desarrollo de los proyectos de diseño presentados por las primeras, empleando una metodología específica aportada por el programa, bajo la coordinación y supervisión del Plan Nacional de Diseño. El formato de trabajo es de cofinanciamiento; el Ministerio de Industria aporta el 80% de los honorarios profesionales y la Empresa o Cooperativa aporta el 20% restante.

Las empresas pueden presentar un proyecto para trabajar en forma excluyente en uno de los

siguientes módulos: Desarrollo de Productos ó Sistema de Comunicación Estratégica.

B) Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (AGENCIA, Agencia Nacional de Investigación Científica y Tecnológica, 2015)

1) *Programa de Fomento de la Inversión Emprendedora en Tecnología (PROFIET)*: es un instrumento de financiación que promueve la inversión de capital de riesgo, destinado a la creación de empresas de base tecnológica o a proyectos de I+D de empresas existentes.

Cuenta con tres subprogramas, que otorgan diferentes facilidades:

- **Financiamiento:** Inversión directa de fondos públicos, adquiriendo participación en emprendimientos cuya naturaleza encuadre en el marco del Programa. Provisión de préstamos o subsidios a actores del sistema.
- **Incentivos Fiscales:** Asignación de beneficios fiscales como reconocimiento a la inversión en emprendimientos encuadrados en el marco del Programa.
- **Orientación y Regulación de las Inversiones:** Realización de acciones para promocionar la inversión en emprendimientos encuadrados en el marco del Programa.

El programa tiene por destinatarios:

- Inversores, dispuestos a participar del riesgo de llevar adelante el plan de empresas innovadoras.
- Operadores, dispuestos a coordinar inversiones en empresas administrando fideicomisos, como marco contractual apropiado para el desarrollo de estos objetivos.
- Emprendedores, dispuestos a crear y desarrollar empresas, con alto contenido tecnológico.
- Organismos/Instituciones, con interés de participar en un programa de acción conjunta para la atención de problemas específicos que requieran de soluciones innovadoras.

2) *Fonsoft - Subsidios para Nuevos Emprendedores del Sector TIC*: tiene el objetivo de promover el espíritu emprendedor dentro del sector TICs, y colaborar con la constitución de nuevas empresas comerciales dentro del mismo, a partir del otorgamiento de Aportes No Reembolsables (ANR) de hasta el 50% del monto del proyecto.

Los beneficiarios son personas físicas, que al momento de la presentación no desarrollen actividad económica (no estén inscriptos en la AFIP) o se encuentren inscriptas en el régimen del monotributo.

Financia proyectos que se orienten a implementar actividades de innovación tecnológica. Específicamente se considerarán elegibles los proyectos orientados al desarrollo de nuevos procesos de software, productos, servicios, sistemas o soluciones en tecnología y/o telecomunicaciones, que den origen a nuevas empresas con alto grado de innovación, y sean factibles técnicamente, rentables y posean mercado.

3) *PICT Start Up*: este programa se encuentra orientado a promover la transformación de los conocimientos y habilidades acumuladas por un grupo de investigación, en nuevas competencias

tecnológicas aplicables en el mercado de productos, procesos o servicios, para los cuales exista una demanda social o un mercado comprobable.

Los beneficiarios son las instituciones públicas o privadas sin fines de lucro a las que pertenecen los grupos de investigación ejecutores de los proyectos.

Los proyectos deberán dar lugar a un prototipo de producto/servicio, a las pruebas necesarias para mostrar su funcionalidad, y a resultados innovativos con factibilidad de explotación comercial.

El apoyo se traduce en el otorgamiento de aportes no reembolsables.

Principales resultados

Analizando la composición de la oferta de herramientas de apoyo e incentivos para emprendedores existentes en el país, podemos afirmar que desde el ámbito público existen incentivos, materializados en propuestas de diversa índole, para apoyar la creación de nuevos negocios, con énfasis en aquellos denominados “de alto impacto”.

En general, los incentivos se traducen en financiamiento, subsidios, asistencia técnica y capacitación. Dependiendo del organismo que los genere, los beneficiarios y/o proyectos deben enmarcarse en aquellas actividades u objetivos que desde los mismos se esté buscando fomentar. De este modo, son aquellos emprendimientos encuadrados dentro de la actividad industrial o de ciencia y tecnología, los que encuentran mayores oportunidades dentro de la oferta pública de la Argentina, con preponderancia de aquellos que involucran:

- innovación.
- generación de empleo
- talento empresarial
- desarrollo de la cadena de valor.

El Programa de Desarrollo Emprendedor (PRODEM) de la Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS) elabora anualmente un Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico (ICSEd-Prodem), que se basa en 10 dimensiones clave que inciden sobre la cantidad y calidad de las nuevas empresas que se crean y permite conocer la posición de cada país en un ranking internacional conformado por 56 países, de los cuales 15 son de América Latina. Dichas variables son: capital humano emprendedor, cultura, condiciones sociales, sistema educativo, condiciones de la demanda, estructura empresarial, plataforma de ciencia y tecnología para la innovación (CTI), financiamiento, capital social y regulaciones y políticas. En el ranking de América Latina elaborado para el 2015, nuestro país se ubica

en el cuarto lugar, mientras que en el internacional ocupa el puesto número 38 (Kantis, H.; Federico, J.; Ibarra García, S., 2015).

Los mejores resultados fueron obtenidos en las dimensiones Capital Social, Sistema Educativo y Condiciones de la Demanda. Los peores, en Capital Humano Emprendedor, Plataforma de CTI y Financiamiento.

De este modo, podemos advertir que, si bien se vislumbran esfuerzos desde el ámbito público orientados a brindar a soporte por medio de diferentes instrumentos que pone a disposición de los emprendedores, aún queda un largo camino por recorrer en este sentido.

Por otra parte:

- La tasa de actividad emprendedora en nuestro país resulta alentadora, sin embargo, no todos los proyectos que se inician son de alto impacto.
- La percepción de la población respecto a la existencia de oportunidades de negocios en nuestro país es la más baja de la región.
- En un ranking de 189 economías donde se evalúa la distancia de sus regulaciones empresariales con respecto a las mejores prácticas globales y la facilidad para hacer negocios, Argentina se ubica en el puesto 124.
- La imposibilidad de acceder a créditos blandos, junto a la falta de asesoramiento y capacitación genera que 7 de 10 nuevos emprendimientos cierren antes de cumplir su tercer año de vida.

Discusión y Conclusiones

La estrategia de apoyo a nuevos emprendimientos llevada adelante en nuestro país desde el ámbito público, en lo que respecta a los instrumentos de fomento que se ponen a disposición del emprendedor, se encuentra alineada con las recomendaciones realizadas por la Corporación Andina de Fomento (CAF), contenidas en su estudio “Emprendimientos en América Latina, desde la Subsistencia hacia la transformación productiva”. Allí se concluye que “los programas con mayor potencial de generar ganancias de eficiencia y mejoras en la productividad son aquellos que se dirigen a atender las fallas de mercado en: innovación, talento empresarial, talento laboral y financiamiento, pero que además incorporan de manera efectiva al sector privado, bien sea por cofinanciamiento u otra forma (CAF - Corporación Andina de Fomento, 2013). Esto resulta alentador, ya que indica que está en el camino correcto, al menos en lo que respecta a la estrategia de abordaje de la temática.

Sin embargo, para asegurar el impacto de los programas, se debe además considerar que los fondos puestos a disposición sean acordes con la demanda existente, que se encuentren disponibles por medio de mecanismos ágiles y transparentes y que su existencia sea ampliamente conocida por el público objetivo, para lo cual se requiere de un significativo esfuerzo de comunicación. Para incrementar la tasa de creación de empresas “no basta únicamente con el diseño de programas de ayuda pública; para su aprovechamiento, resulta necesario que la sociedad conozca su existencia y las ventajas que proporcionan” (Álvarez-Herranz, Valencia De Lara, & Martínez Ruiz, 2011). Si tomamos en consideración los resultados obtenidos por nuestro país en el Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico (ICSEd-Prodem), que fueron mencionados anteriormente, podemos observar que la oferta de financiamiento se encuentra aún lejos de los parámetros que presentan los países que ostentan las mejores posiciones en el ranking, lo que alerta respecto a que, si bien la estrategia se encuentra en sintonía con las consideradas aconsejables y deseables, todavía quedan esfuerzos por hacer en este sentido.

En lo que respecta a la plataforma de ciencia y tecnología para la innovación, la Agencia de Promoción Científico - Tecnológica tiene una política activa para vincular el conocimiento con la actividad productiva, estimulando la articulación público privada. Sin embargo, se deberá incrementar el presupuesto destinado por el Estado a Investigación y Desarrollo (I+D), a los fines de que la inversión en este concepto, calculada como porcentaje sobre el PBI, se acerque a los estándares exhibidos por las naciones más avanzadas en apoyo al ecosistema emprendedor.

Por otra parte, como fuera expuesto anteriormente, en un ranking de 189 economías donde se evalúa la distancia de sus regulaciones empresariales con respecto a las mejores prácticas globales y la facilidad para hacer negocios, Argentina se ubica en el puesto 124, dando un claro indicio de que las prácticas actuales deben ser revisadas y reformuladas, de modo de acompañar más eficientemente el ciclo de vida de la empresa. Asimismo, se ha planteado que los emprendimientos que contribuyen a la generación de empleo, la innovación y el crecimiento económico son aquellos denominados de “alto impacto” por lo tanto son los que deben ser principales destinatarios y receptores de las políticas de incentivo al emprendedorismo. Esto implica que las regulaciones deben contemplar mecanismos que permitan la salida oportuna y con el menor costo social posible para las unidades productivas más ineficientes (CAF - Corporación Andina de Fomento, 2013).

Adicionalmente, de acuerdo con el informe realizado por la CAF, “la agenda hacia el futuro en cada país debe partir de un buen diagnóstico, no solamente de las necesidades del aparato productivo, sino de las fortalezas y debilidades institucionales que son el pilar sobre el que descansan todos los esfuerzos de política” (CAF - Corporación Andina de Fomento, 2013).

De acuerdo con los elementos expuestos, podemos concluir que, si bien en nuestro país se está trabajando en la generación de instrumentos que incentiven el emprendedorismo y la creación de nuevas empresas, y se está recorriendo el camino correcto en ese sentido, la puesta a disposición de programas como

acción aislada, no resulta por sí sola suficiente para generar un adecuado ecosistema emprendedor y una atmósfera propicia para concretar negocios, inversiones y generar nuevos puestos de trabajo. Se requiere simultáneamente, la puesta en marcha de una reforma estructural a nivel nacional, que involucre tanto la simplificación de trámites, como un tratamiento fiscal favorable para aquellos que decidan emprender. La creación de mecanismos ágiles y simplificados, coadyuvarán a que una empresa pueda crearse, sostenerse en el tiempo y evolucionar. Esto deberá incluir mecanismos simplificados para tramitar inscripciones, habilitaciones, para tributar, así como para la contratación de empleados.

Por otra parte, la educación también constituye un eje central: capacitar y formar a los emprendedores resulta vital para disminuir los índices de fracaso. Desde las aulas, se deberá educar al alumno para desarrollarse como empresario, brindándole las herramientas necesarias para emprender con éxito.

Mediante políticas y decisiones acertadas de los gobiernos y de la sociedad en su conjunto, construir un país con cultura emprendedora y las condiciones apropiadas para hacerlo dejará de ser una utopía, para transformarse en metas posibles y alcanzables. El desafío está planteado.

Recomendación de buenas prácticas

Los instrumentos públicos de apoyo no son suficientes por sí solos para generar un entorno que favorezca el desarrollo de emprendimientos de calidad, se requiere la generación de condiciones adecuadas para su nacimiento y supervivencia. En este sentido, el proyecto Doing Business propone una guía de buenas prácticas a nivel mundial, que incluye como acciones a realizar, a los efectos de mejorar el entorno para hacer negocios:

- Facilitar la apertura de una empresa.
- Facilitar el manejo de permisos de construcción.
- Facilitar la obtención de electricidad.
- Facilitar el registro de propiedades.
- Facilitar la obtención de créditos.
- Protección de los inversores.
- Facilitar el pago de impuestos
- Facilitar el comercio transfronterizo

- Facilitar el cumplimiento de contratos
- Facilitar la resolución de la insolvencia.

Además, señala que las regulaciones empresariales para ser consideradas inteligentes deben ser:

- Simplificadas: regulaciones que permiten obtener el resultado deseado de la manera más efectiva.
- Mensurables: regulaciones que tienen un impacto positivo mensurable a la hora de facilitar interacciones con el mercado.
- Adaptables: regulaciones que se adaptan a los cambios en el entorno.
- Relevantes: regulaciones que dan una respuesta proporcionada al problema para el que se han diseñado.
- Transparentes: regulaciones que son claras y accesibles para cualquiera que necesite usarlas.

Bibliografía

Agencia, Agencia Nacional De Investigación Científica Y Tecnológica. (2015). Recuperado El 22 De Enero De 2015, de AGENCIA: <http://www.agencia.mincyt.gob.ar/>

Álvarez-Herranz, A., Valencia De Lara, P., & Martínez Ruiz, M. P. (2011). Aspectos que influyen en la consolidación de empresas: evidencias obtenidas en 14 países. *Revista Chilena de Ingeniería* , 19 (2).

Amorós, J. E., & Bosma, N. (2013). 2013 Global Report. Recuperado el 23 de Enero de 2015, de Global Entrepreneurship Monitor: <http://www.gemconsortium.org/report>

Berenstein, M. (20 de Marzo de 2014). GEM 2013: Sigue cayendo la actividad emprendedora. Recuperado el 27 de Enero de 2015, de Emprendedores News: <http://emprendedoresnews.com/emprendedores/gem-2013-sigue-cayendo-la-actividad-emprendedora.html>

CAF - Corporación Andina de Fomento. (2013). Emprendimientos en América Latina: desde la subsistencia hacia la transformación productiva.

Clarín. (29 de Septiembre de 2013). El lado oculto de las estadísticas. Recuperado el 26 de Enero de 2015, de iEco, Clarín: http://www.ieco.clarin.com/economia/lado-oculto-estadisticas_0_1001900140.html

Doing Business. (Junio de 2013). Recuperado el 22 de Enero de 2015, de Doing Business: <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploretopics/entrepreneurship#>

iProfesional. (11 de Agosto de 2014). Advierten que siete de cada diez emprendimientos no llegan al

tercer año de vida. Recuperado el 22 de Enero de 2015, de iProfesional: <http://www.iprofesional.com/notas/193661-Advierten-que-siete-de-cada-diez-emprendimientos-no-llegan-al-tercer-ao-de-vida>

Kantor, D. (7 de Octubre de 2012). Fortalezas y debilidades de la Argentina para crear empresas. Recuperado el 22 de Enero de 2015, de iEco, Clarín: http://www.ieco.clarin.com/economia/Fortalezas-debilidades-Argentina-crear-empresas_0_787721483.html

Ministerio de Industria. (2015). Recuperado el 22 de Enero de 2015, de Ministerio de Industria: <http://www.industria.gob.ar/>

Scarpinelli, L. (9 de Febrero de 2014). Menos oportunidades para nuevos negocios en la Argentina. Recuperado el 21 de Enero de 2015, de Diario La Nación: <http://www.lanacion.com.ar/1662398-menos-oportunidades-para-nuevos-negocios-en-la-argentina>.

Kantis, H.; Federico, J.; Ibarra García, S. (23 de Abril de 2015). Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico. América Latina en el nuevo escenario global. 1a ed. Rafaela Asociación Civil Red Pymes Mercosur.

Los temores a la hora de emprender en San Luis

Norma María Paoloni¹, Juan Pablo Miguel², Anahí Melisa García³

1 Prof. Lic., Licenciada en Administración, Secretaria Académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Investigador Adjunto, Universidad Católica de Cuyo, San Luis, Argentina, sec.academica.economicas@uccuyosl.edu.ar

2 Lic, Licenciado en Administración. Docente. Investigador Asistente, Universidad Católica de Cuyo, San Luis, Argentina, jpmiguel8@gmail.com

3 Lic, Licenciada en Administración de Empresas, Becario de Iniciación, Universidad Católica de Cuyo, San Luis, Argentina, anahigarcia2@hotmail.com

Resumen

La presente investigación tuvo por objeto producir conocimiento acerca de los temores de los emprendedores de la Provincia de San Luis. Para ello se realizó un trabajo de campo relevando información entre los emprendedores incluidos en el Programa Nuevas Empresas de Jóvenes Sanluiseños del Gobierno de la Provincia de San Luis, Argentina, con la colaboración de la Fundación Emprender San Luis.

Este trabajo permitió establecer algunos de los factores que desaniman a los emprendedores para desarrollar sus proyectos. Los más importantes estuvieron relacionados con la posibilidad de perder dinero, a no tener la capacidad de resolver los problemas que tengan que enfrentar y al posible deterioro de las relaciones con sus asociados.

Se espera así, poder contribuir a una mejor comprensión de la realidad emprendedora de la Provincia de San Luis y, consecuentemente, al impulso del emprendedorismo.

Palabras Clave

emprendedorismo, temor a emprender, políticas de fomento

Introducción

A través del desarrollo teórico del tema y la evidencia empírica de este estudio se espera contribuir a una mejor comprensión de la realidad emprendedora de la Provincia de San Luis, facilitar la detección y resolución de problemas concretos, desarrollar ideas y modelos innovadores, mejorar las probabilidades de éxito de los emprendimientos y, consecuentemente, contribuir positivamente al desarrollo económico regional.

Asimismo, se busca que los resultados de este trabajo de investigación sean una referencia válida para eventuales mejoras de las políticas de fomento, el establecimiento de nuevas iniciativas y el diseño de herramientas para el impulso del emprendedorismo.

Se ha demostrado ampliamente que el desarrollo de la actividad emprendedora está directamente relacionado con las economías regionales, puesto en evidencia especialmente en la creación de empleo y el crecimiento económico.

Fundamentación

El emprendedorismo es un factor crítico para el desarrollo económico, que impulsa productividad y el crecimiento por medio de nuevas empresas que generan actividad económica y empleo.

Pero en sí mismo, ¿qué es el emprendedorismo? Se puede definir de diferentes maneras: como el “proceso de creación y desarrollo de nuevas empresas” (Agencia Nacional de Desarrollo, 2009), como el proceso de creación de valor o como el impulso necesario para la reestructuración económica, pero ninguna de estas definiciones logra comprender un concepto que es mucho más amplio.

En la práctica, el emprendedorismo involucra la economía en sí, pero también implica factores personales y culturales de una región, aunque siempre tomando como centro al emprendedor y a la nueva empresa.

En la actualidad, se considera a las nuevas empresas como un elemento fundamental para el crecimiento económico, la generación de empleo y la innovación empresarial; es por ello que en las últimas décadas el emprendedorismo se ha convertido en un pilar de las políticas públicas y ha despertado un interés en el entorno socio-cultural de una región.

Mientras que “emprender” se define según la Real Academia Española como “acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierra dificultad o peligro” (Martínez Urbina, 2013), al intentar definir al emprendedor nos encontramos con diferentes autores como Schumpeter (Carrasco, I., & Castaño, M.S., 2008), que buscan un factor determinante y común en ellos.

En un principio se consideraba que un emprendedor era aquel hombre-económico que buscaba el equilibrio entre el beneficio marginal y el coste marginal, una especie individualista de súper-hombre que surge debido a una serie de aptitudes innatas.

Luego, entre 1909 y 1918, a raíz de la Primera Guerra Mundial y de los diferentes cambios que tuvieron lugar en el mundo, se definió la figura del emprendedor como el fundador de una empresa nueva, en las que las innovaciones se pueden introducir con mayor facilidad, ya que las empresas existentes presentaban inercias que dificultaban el cambio.

Es por ello que el emprendedor es considerado un innovador: él rompe con la forma tradicional de hacer las cosas y con las rutinas establecidas, y se enfrenta a ser desaprobado por los miembros de su comunidad porque el entorno es hostil a los comportamientos nuevos. El entorno se convierte así en un freno, ya que es complejo romper las pasividades existentes, pero a su vez es un estímulo para la mejora social y la expresión del éxito.

Se admite que a mayor desarrollo cultural hay menor resistencia al cambio. Así, la actividad emprendedora se va introduciendo poco a poco en el grupo social hasta el punto de vivirse como algo normal: lo normal será comportarse como un emprendedor, y el grupo social apoyará esta conducta.

Por otra parte, se considera que el emprendedor posee dotes de liderazgo y un talento especial para identificar el mejor modo de actuar, ya que tiene la habilidad de ver las cosas como nadie más las ve, guiado por sus emociones.

Schumpeter identifica tres clases de elementos que afectan al comportamiento emprendedor (Carrasco, I., & Castaño, M.S., 2008), que ponen en evidencia un componente sociológico significativo:

La introducción de una innovación: un nuevo bien, un nuevo proceso de producción, la apertura de un nuevo mercado, el hecho de descubrir una nueva fuente de materias primas o reorganizar una industria de un nuevo modo.

La motivación empresarial: relacionado con el deseo de fundar una nueva dinastía o reino privado para ganar estatus en la sociedad y demostrar superioridad en ella; el deseo de ganar, combatir y conquistar; el disfrute y la satisfacción de la creación y de la resolución de problemas.

La dificultad que implica planear y entender una nueva actividad desconocida; vencer la inercia instalada en la propia mente del hombre de negocios; la tendencia humana a rechazar cualquier conducta que se desvíe de lo acostumbrado.

“Sin embargo, también hay autores que resaltan cómo las tradiciones sociales y culturales son elementos significativos a la hora de determinar qué tipo de persona puede llegar a ser emprendedor. Algunos autores han concretado unas condiciones del entorno que pueden resultar importantes en el desarrollo de la capacidad emprendedora de una economía (Gartner, 1985; Staley y Morse, 1971)” (en Fernández & Saz, 2007).

Dentro de este contexto, nos encontramos con Kristin Goss, quien define al emprendedor como “un ser que encuentra importantes motivaciones derivadas de la elevada energía emocional de la no rutina y de la realización de actividades innovadoras, mientras que la gente normal encuentra confort en la baja energía emocional de la rutina de la conformidad y la aversión al riesgo” (en Carrasco & Castaño, 2008).

1. Esta energía emocional proporciona dos modelos de comportamiento humano:
2. Modelo del orgullo: un ejemplo de ello es cuando la familia ha desarrollado satisfactoriamente su actividad emprendedora y se relaciona con su alto estatus social, entonces el emprendedor aprende de ellos más motivado por el logro que por el miedo al fracaso.

Modelo de la vergüenza: el cual se centra en la humillación y en la lástima como mecanismo de control social; y es ahí cuando se considera que la actividad emprendedora proporciona una salida para canalizar la energía generada de la inferioridad. Es percibida como emociones más gratificantes, derivadas del hecho de dar órdenes, ya que estar al frente del negocio de uno mismo confiere sensación de poder y control sobre la gente.

1. Otros autores consideran que lo fundamental en el emprendedor son los rasgos personales, que cualquier persona “que reúna las características adecuadas, está prácticamente predestinada a ser emprendedora (Bull y Winter, 1991)” (en Fernández & Saz, 2007). Dentro de esta ideología, y según los lineamientos del psicólogo estadounidense David McClelland (en Fernández & Saz, 2007) quien luego de un estudio realizado en 1961, afirma que “se llegó a determinar que independientemente de la actividad desarrollada, del lugar en el que se desarrollara, de su nivel socio-económico, religión, cultura, sexo o raza”, existen determinados comportamientos comunes en los emprendedores que son clave para su éxito. Estos se agrupan en tres pautas del comportamiento emprendedor:

- Pautas de logro
- Búsqueda de oportunidades e iniciativa: actúan por sí mismos o antes que las circunstancias obliguen, como así también aprovechan las oportunidades pocos usuales para hacer negocios y obtener recursos.
- Correr riesgos calculados: se sienten atraídos por situaciones que conlleven un reto o un riesgo moderado donde se sienten capaces de controlar los resultados.
- Exigir eficiencia y calidad: se esfuerzan por hacer las cosas mejor, más rápido o más barato, cumpliendo normas y requisitos de calidad.

- Persistencia: ante un reto u obstáculo hacen todo lo necesario o cambian de estrategia para superarlo.
2. Cumplimiento: incurren en sacrificios personales o esfuerzos extraordinarios para cumplir con sus propias metas y objetivos.
- Pautas de planificación
 - Búsqueda de información: conocen y/o se interiorizan por sus clientes, proveedores, competencia.
 - Fijar metas: con una visión a largo plazo con un gran significado personal, establecen también objetivos medibles a corto plazo.
3. Planificación sistemática y seguimiento: planifican tareas a corto plazo y mantienen el registro de las actividades para hacer un seguimiento de las mismas para revisar los resultados y valorar las nuevas condiciones del entorno.
- Pautas de poder

Persuasión y redes de apoyo: buscan influenciar y persuadir por medio de diferentes estrategias a personas claves para conseguir sus objetivos, desarrollar o mantener una red de contactos de negocios, formando así una riqueza en capital social.

Autoconfianza e independencia: buscan autonomía del control, de las reglas y normas y de otras personas; confían en sí mismos para enfrentarse a los retos que se le presenten.

Hay autores que consideran que hay rasgos que son más significativos en las personas emprendedoras de aquellas que no lo son, como por ejemplo los factores de la personalidad del individuo (rasgos psicológicos), los factores que tienen que ver con aspectos motivacionales y los factores que tienen que ver con las capacidades y competencias de la persona. Estas últimas se entienden como aquellas características personales que se demuestran a través de comportamientos y determinan un desempeño excelente en una determinada actividad profesional, dentro de una determinada estructura, estrategia y cultura; los conocimientos adquiridos, aptitudes y actitudes (según la propia definición de McClelland).

Es así que a raíz de las diferentes concepciones de los factores que inciden sobre la actitud emprendedora, es el estudio de los rasgos el que ha tomado mayor importancia en los últimos años. Estos estudios se profundizaron con la finalidad de identificar las diferentes competencias y capacidades personales necesarias para emprender con éxito, impulsar estas competencias entre la población e instaurar una nueva cultura que fomente la creación de empresas como una alternativa de empleabilidad.

Los instrumentos utilizados para el fomento del emprendedorismo son variados: cursos de formación, actividades de consultoría, servicios de información, asesoramiento y acceso a la financiación entre otros, pero la efectividad de ellos depende de las características del entorno, considerando dimensiones económicas, socioculturales, institucionales y regionales.

En general, estas herramientas tienden a enfocarse en el proceso de emprendimiento, que comienza a partir del momento en que una persona o un grupo de personas se comprometen con una idea y piensan en emprender. A lo largo de este proceso, en el cual se van superando diferentes obstáculos y desafíos, los emprendedores se proyectan de manera tal de lograr que la empresa se posicione en el tiempo como de alto impacto, creando puestos de trabajo, riqueza y generando cadenas de valor.

A modo de síntesis, el emprendedor es un tipo especial de persona, un creativo inconformista del mundo moderno, cuya motivación se caracteriza por dos momentos claramente definidos. Al principio, lo impulsa la búsqueda de un beneficio económico en el corto plazo y que luego se transforma en el placer de crecer y de mejorar su status en la sociedad.

Por su parte, la sociedad intenta crear una conciencia colectiva e instalar el concepto de emprendedorismo que luego sea la base de una cultura emprendedora, por ejemplo, a través de instituciones que difundan sus principios, realicen conferencias, seminarios y concursos de planes de negocios.

A los efectos de la presente investigación, y en base a los aportes que se han abordado en este marco teórico, se puede considerar que todos somos emprendedores, dado que la detección de una necesidad o una oportunidad nos lleva a cuestionarnos en algún momento la idea de emprender. Luego, dependiendo de los factores sociales, culturales, económicos, etc. existen elementos que obstaculizan o facilitan hacer de la idea una realidad.

El emprendedor será lo que sea capaz de soñar y llegará tan lejos como llegue el alcance de sus deseos. En la actualidad existen varios medios para lograr ser un verdadero emprendedor, pero a veces es la falta de conocimiento, la falta de compromiso o la baja resistencia a la frustración lo que impide su concreción.

Objetivos

Producir conocimiento acerca de los temores que condicionan la actividad emprendedora en la Provincia de San Luis.

Conocer los obstáculos que los emprendedores enfrentan al momento de emprender, identificados con los temores y recursos que ponen en juego.

Contribuir al diseño de eventuales mejoras de las políticas de fomento, el establecimiento de nuevas iniciativas y el diseño de herramientas para el impulso del emprendedorismo.

Metodología De La Investigación

Definición de la metodología

Dado que el problema de investigación fue definido como “Los temores a la hora de emprender en San Luis” y ante la falta de antecedentes actualizados sobre el tema, se consideró que la mejor alternativa es realizar un trabajo de investigación descriptivo sobre las realidades de hecho, incluyendo encuestas que faciliten su comprensión. Como la indagación se efectúa en el lugar y en el momento en que ocurren los fenómenos que son objeto de estudio, metodológicamente se encuadra en una investigación de campo.

A su vez, se trata de una investigación de características cuantitativas y cualitativas. Es cuantitativa en tanto que busca como resultado una cifra muestral que determine el porcentaje de influencia que tiene determinado temor del emprendedor al momento de emprender. Es cualitativa por su pretensión de encontrar el principal temor en la pensión de querer ser emprendedor.

Esquema

Definición de la población, teniendo en cuenta criterios de inclusión y de exclusión.

- 1.1. Población de estudio: Se estudió a los emprendimientos desarrollados en la provincia de San Luis, dentro del marco del Programa Nuevas Empresas de Jóvenes Sanluisenses del Gobierno de la Provincia de San Luis, que ya están en marcha y que no tienen más de dos años de vida.
- 1.2. Tipo de estudio: Investigación Descriptiva, de Campo, con características Cuantitativas y Cualitativas.
- 1.3. Elemento muestral: El elemento muestral fueron los socios de cada emprendimiento.

Determinación de la muestra representativa. Marco muestral: Se tomó en consideración la base de datos de los 331 proyectos del Programa de Nuevas Empresas de Jóvenes Sanluisenses en las condiciones establecidas en 1.1.

- 2.1. Alcance: El alcance de la muestra fue la Provincia de San Luis.
- 2.2. Selección de la muestra: El método de selección utilizado fue Probabilístico Estratificado. Se dividió la población de estudio en diferentes estratos mutuamente excluyentes y colectivamente exhaustivos, dado en este caso por los Departamentos de la Provincia de San Luis, cuidando que todos estén representados en la muestra.

2.3. Tamaño de la muestra: Fueron seleccionados 120 emprendimientos distribuidos a lo largo de la provincia de San Luis según la siguiente tabla:

2.4. Error muestral: 7,15%

Elaboración de encuesta y prueba piloto. Diseño: Teniendo en cuenta los objetivos de la investigación, se determinó la información que se precisaba recoger y se diseñó el instrumento de recolección de datos cuidando de que no sean obtenidos datos innecesarios, ni que por su extensión puedan producir la fatiga del entrevistador y/o del entrevistado.

3.1. Para la elaboración del instrumento se contó con la participación de un grupo de expertos en emprendedorismo, pertenecientes a la Fundación Emprender San Luis.

3.2. Luego de diseñar la encuesta, se realizó una prueba piloto en diez proyectos que cumplían con los criterios de inclusión, y que permitió ajustar las preguntas y las opciones de respuesta. Estos proyectos quedaron fuera de la investigación.

Instrumento de recolección: Se confeccionó una encuesta auto-administrada por internet de diez preguntas estructuradas y estandarizadas, algunas abiertas y otras cerradas, que abarcaron desde el momento en que los emprendedores deciden emprender, la formulación del proyecto, la puesta en marcha y el desarrollo.

Presentación de la encuesta: Se seleccionó un grupo determinado de Tutores-Guía del Programa de Nuevas Empresas de Jóvenes Sanluisenses para que ocuparan el rol de entrevistadores, y se los entrenó debidamente.

A los emprendimientos que cumplieron con los criterios de inclusión se les hizo llegar la encuesta por medios electrónicos.

Los guías acompañaron a los socios de los emprendimientos seleccionados para completar la encuesta auto suministrada.

Mediciones, análisis de datos y obtención de resultados: Por tratarse de una encuesta on-line, la codificación de las preguntas realizadas y la carga de datos fue automática, a medida que el entrevistador las iba realizando.

También automáticamente, se fueron conformando las tablas preliminares de información y sus gráficos.

Trabajo de campo: El trabajo de campo se realizó entre agosto y septiembre de 2014.

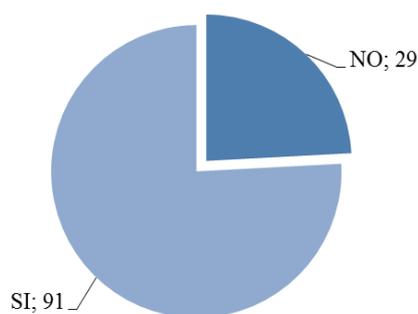
Desarrollo y Principales Resultados

Los obstáculos para emprender

A los efectos de comprender algunos aspectos de las motivaciones psicosociales de los encuestados, consultamos si los participantes ya se veían como emprendedores antes de iniciar su proyecto, a sabiendas de que en la mayoría de los casos se trata del primer proyecto y que todos ellos están en pleno desarrollo de su emprendimiento.

Del total de encuestados, el 76% respondió que ya se creían emprendedores antes de iniciar el proyecto que actualmente están desarrollando y el 24% respondió que no.

Gráfico 1: ¿Cuántos encuestados se creían emprendedores antes de comenzar su proyecto?



Fuente: Elaboración propia

Quienes respondieron que sí se creían emprendedores resaltaron que fue importante la experiencia y conocimiento en el rubro elegido, ya sea por su experiencia familiar o personal, pero siempre fuera de la economía formal. En este contexto, la enseñanza de su familia (especialmente de los padres) fue considerada como muy significativa. Es por ello que, más allá de la validez de sus argumentos desde lo psicosocial, los encuestados consideran que sentirse emprendedor es parte de su personalidad, influenciados por su entorno más íntimo.

Además, se destacaron como impulsores la experiencia en emprendimientos previos en otros rubros, la motivación de progresar económicamente y personalmente, de no conformarse, de hacer algo nuevo, de salir de la estructura laboral convencional y cumplir un sueño personal y, por último, la capacidad de la persona para detectar una necesidad en el mercado.

- Analizando el 24% quienes no se consideraban emprendedores antes de iniciar su proyecto podemos concluir que:
- El 41% de los encuestados que no se consideraban emprendedores son de San Luis Capital, el otro 59% son del interior de la Provincia. Relacionando estos resultados con el porcentaje de

representatividad de la muestra de cada localidad, interpretamos que hay más emprendedores que no se consideran como tales fuera de San Luis Capital.

- Indagando en los temores que abonaban su percepción, los encuestados mencionaron el miedo a fracasar, la inseguridad por la falta de experiencia, la falta de recursos económicos y financieros, la carencia de conocimientos técnicos y comerciales y que pensaban que emprender sólo estaba relacionado a los negocios (en el sentido de que ellos no se veían como empresarios).
- Un aspecto importante de destacar es que, si bien la necesidad de emprender existía, la falta de oportunidades para ello era manifiesta. Los encuestados manifestaron que nunca habían pensado en hacerlo hasta que surgió el Programa Nuevas Empresas de Jóvenes Sanluisenses, que fue lo que despertó su espíritu emprendedor.
- Adicionalmente, algunos consideraban a la actividad de su emprendimiento más como un hobby que como una oportunidad de constituir un negocio.

Por último, quienes trabajaban en relación de dependencia veían en ello una forma de sustento más segura que desarrollar su emprendimiento.

Los temores del emprendedor

Con la idea de profundizar en los temores a la hora de emprender, se les pidió a los emprendedores que manifesten los tres principales en orden de importancia según su parecer.

En este formato de preguntas que dan lugar a respuestas abiertas, con posterioridad a la encuesta fue realizado un agrupamiento de las contestaciones en diferentes categorías que facilitan la comprensión de un tema tan complejo como lo son los temores que enfrentan los emprendedores a la hora de emprender.

- Las categorías elegidas para dar el encuadre a esta pregunta fueron las siguientes:

Temores relacionados a perder dinero:

- Pocas ventas (ingresos); no recuperar lo invertido; no poder devolver el crédito y tener que ejecutar la garantía; endeudarse; mucha competencia; no tener la cantidad de clientes suficientes.

- Temores relacionados a la poca disponibilidad de dinero para comenzar con el proyecto.

Temores relacionados a no poder o no ser capaces de:

- Organizarse administrativamente y llevar adelante el emprendimiento (mala organización, administración, distribución de roles, responsabilidades, etc.). No poder superar obstáculos; no poder asumir riesgos; no estar preparados para llevar adelante el proyecto; que el producto no pueda responder con la calidad que se necesita; no poder cumplir con los pedidos de los clientes.
- Temores relacionados a perder un trabajo estable o en relación de dependencia.
- Temores relacionados al deterioro o pérdida de la relación con los socios (por problemas internos).
- Temor al fracaso personal.
- Temores relacionados a perder la reputación en su círculo próximo (familia, barrio, comunidad, etc.)

Temor relacionado a tener errores en la formulación del proyecto:

- En las estimaciones de costos y de ventas; a tener que cambiar las actividades propuestas.

Temores relacionados al contexto económico:

- Específicamente incertidumbre, inflación; a no poder conseguir los insumos o maquinarias importadas, o instalaciones necesarias para la producción y demás.

Temores relacionados con el ingreso al circuito formal de la economía:

- Inscribirse en AFIP, Rentas, Municipalidad; incurrir en gastos de formación de la empresa y no poder solventarlos.
- Temores relacionados a la falta de responsabilidad o compromiso de los socios.
- Temores relacionados a la falta de experiencia o conocimiento del mercado y/o rubro.
- Temores relacionados a la pérdida del tiempo.

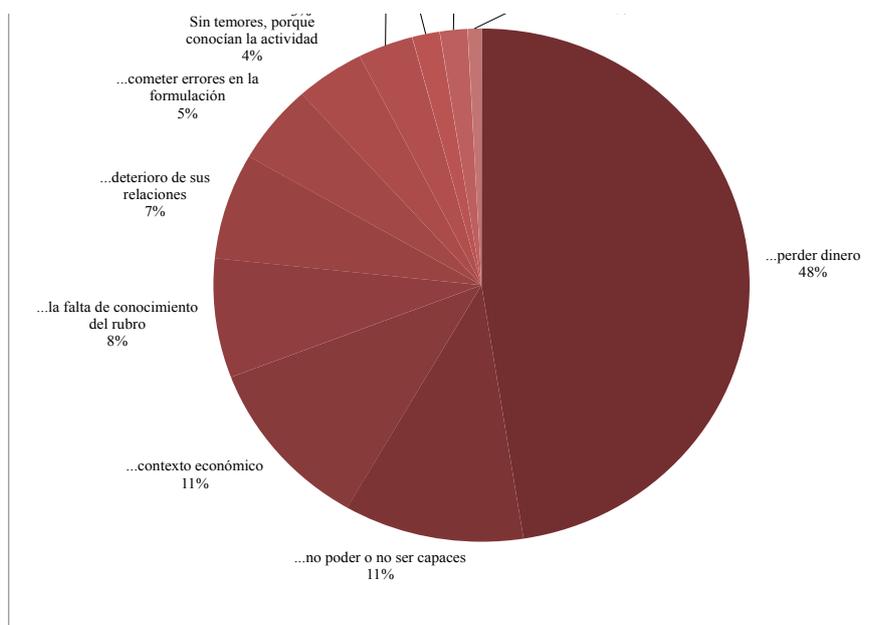
- Temores relacionados a la poca disponibilidad de tiempo para comenzar con el proyecto.
- Temores relacionados a no obtener las habilitaciones correspondientes para poner en marcha el emprendimiento (pre-factibilidad legal)
- Temores relacionados a no poder conseguir una garantía.

Sin temores (porque ya conocían muy bien la actividad de su emprendimiento).

En función de los resultados obtenidos, la primera conclusión a la que se llega es que las cuestiones relacionadas con el Temor relacionado a perder dinero se encuentra presente en todos los niveles de importancia. Esta respuesta tiene un fundamento claro: cualquier emprendedor arriesga dinero (propio o ajeno) y tiempo tratando de montar su propio negocio. Si en general perder dinero les parece aterrador, quedar endeudado con familiares, amigos, gobiernos o bancos, es considerado aún peor. Esto, sumado a no poder pagar deudas o pasar mucho tiempo saldando deudas, es preocupante a la hora de afrontar la decisión de emprender.

Haciendo un análisis puntual de las respuestas dadas por los encuestados en relación al temor más importante, encontramos que entre los temores mencionados en primer lugar, el Temor a perder dinero tiene una preponderancia del 48% de los encuestados. A continuación, pero a una distancia considerable, comparte el segundo lugar con un 11% de importancia el Temor a no poder o no ser capaces y el Temor relacionado al contexto económico.

Gráfico 2: Los temores del emprendedor mencionados en primer lugar

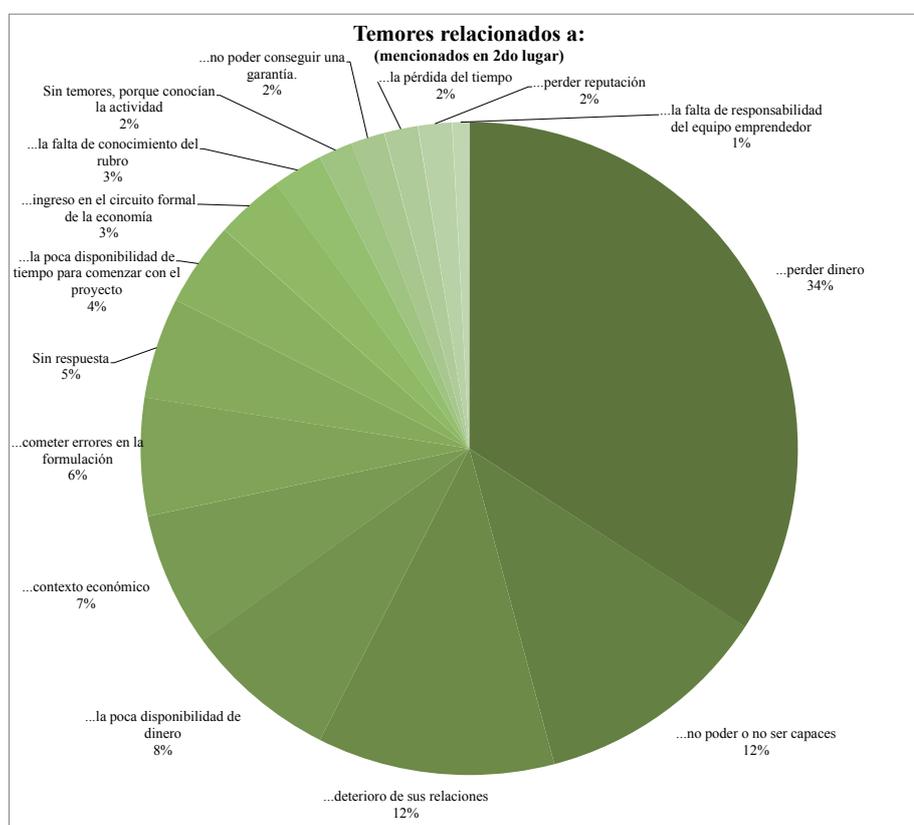


Fuente: Elaboración propia

Si bien el Temor a perder dinero es el más mencionado, no podemos soslayar que el 52% de los encuestados no lo consideró como el más importante, ubicándolo en un segundo o tercer lugar en orden de importancia. Esto significa que si bien se lo reconoce como importante, para muchos emprendedores hay otros que son más importantes.

Analizando los temores respondidos en segundo lugar de importancia, el Temor a perder dinero sigue siendo el más destacable. Vuelve a mencionarse el Temor a no poder o no ser capaces en segundo lugar y en tercer lugar emerge el Temor relacionado al deterioro o pérdida de la relación con los socios (por problemas internos).

Gráfico 3: Los temores del emprendedor mencionados en segundo lugar



Fuente: Elaboración propia

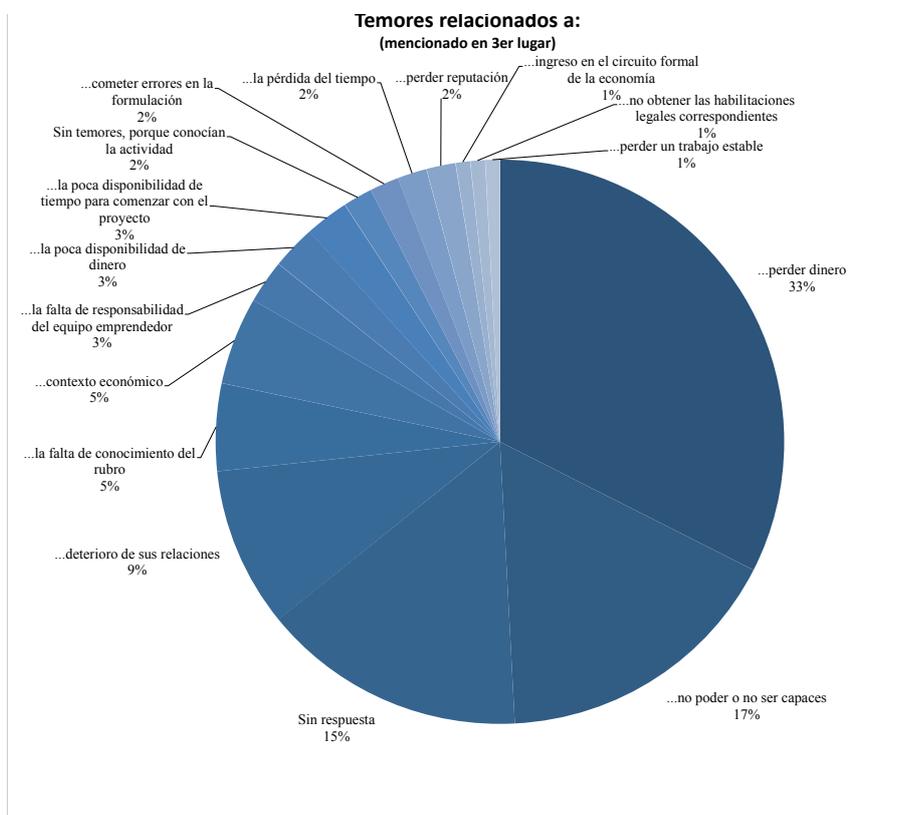
Es importante mencionar que en la población en estudio, todos participantes del Programa Nuevas Empresas de Jóvenes Sanluisenses, los emprendedores deben constituir una sociedad de al menos tres miembros (actualmente se necesitan solo dos) y para ello suelen elegir a familiares, amigos, parejas o gente

conocida en la cual confían.

Este temor puede ser considerado en el plano emocional o afectivo del emprendedor, y es la pérdida o deterioro de relaciones interpersonales. Frases como “tengo miedo a no tener una buena relación entre las socias y perder la amistad”, el “miedo a pelearnos entre los hermanos” o que el “miedo de que las finanzas rompan las relaciones de amistad” son un ejemplo de la importancia del plano emocional.

En el análisis de las respuestas dadas en tercer orden de importancia, se repiten las mismas conclusiones que las de segundo orden de importancia.

Gráfico 4: Los temores del emprendedor mencionados en tercer lugar



Fuente: Elaboración propia

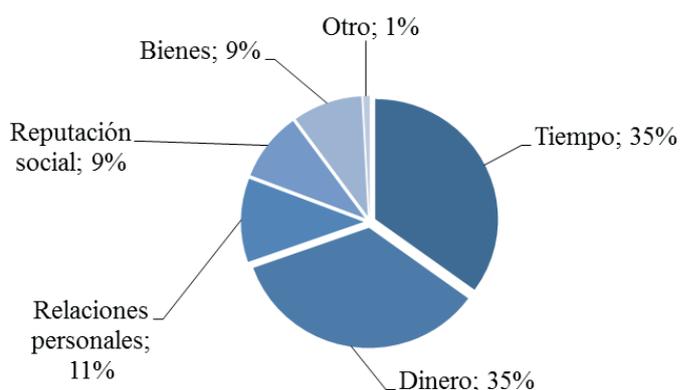
Por último, es notorio que los miedos menos mencionados fueron el de Perder un trabajo estable o en relación de dependencia y los relacionados a no conseguir u obtener las habilitaciones correspondientes para poner en marcha el emprendimiento (pre-factibilidad legal).

Los recursos puestos en juego

Seguidamente, fueron consultados los recursos que los emprendedores pusieron en juego al inicio del emprendimiento, con el objeto de comprender mejor en qué medida valoran los emprendedores los recursos que están involucrados en el inicio del emprendimiento.

Los emprendedores consideran que los dos recursos más importantes que pusieron en juego fueron el tiempo y el dinero (sin diferencia notoria entre ambos), seguidos por las relaciones personales.

Gráfico 5: Los recursos puestos en juego



Fuente: Elaboración propia

Estas respuestas son consistentes con los temores manifestados oportunamente, en donde el temor a perder dinero y afectar las relaciones personales figuraban entre los más importantes.

Discusión y Conclusiones

A los fines de delimitar el alcance de estas conclusiones, es importante recordar que las personas encuestadas son emprendedores que están incluidos en el Programa Nuevas Empresas de Jóvenes Sanluseños, desarrollado por el Gobierno de la Provincia de San Luis. Ellos ya se encuentran con sus emprendimientos en marcha desde hace uno o dos años según el caso.

Indagando acerca de la consideración que el emprendedor hace de sí mismo, se observa que la mayoría de los individuos piensan que serlo es una característica de su personalidad y que en parte, esto se debe a la influencia y el estímulo de su entorno más íntimo.

No surge de esta investigación si verdaderamente el espíritu emprendedor ya era parte de su personalidad o se fue construyendo a partir del respaldo del entorno familiar en un principio y de la

realimentación del proceso emprendedor después, pero no hay duda alguna de que los dos factores son muy importantes para que ellos se vean como tal.

En el mismo sentido es destacable la importancia que tiene para el individuo la experiencia previa y el conocimiento del negocio en términos de generación de la confianza en sí mismo.

También ejerce un efecto motivacional importante el anhelo que tiene el emprendedor de cumplir su sueño personal, y el entusiasmo por salir de la estructura laboral convencional.

Continuando con la investigación son destacables los resultados obtenidos en relación a los temores y las motivaciones del emprendedor.

Los temores más importantes que han sido observados son: el de perder dinero, el de no ser capaces de llevar adelante el proyecto, la posibilidad de deteriorar la relación societaria (que está basada en el vínculo familiar o de amistad) y el enfrentar el contexto económico.

El temor a perder dinero se encuentra presente en la mayoría de las respuestas, pero es importante indicar que casi la mitad de los encuestados no lo mencionan como el más importante. Estos resultados ayudan a entender que si bien el temor a perder dinero tiene que ser atendido porque es una de las principales barreras que desalienta el inicio de un emprendimiento, también es fundamental lograr que el emprendedor adquiera una confianza razonable en su proyecto de manera tal que no tema defraudar a sus socios y dañar una relación personal.

Se ha verificado también que al emprender, las personas manifiestan que los principales recursos que ponen en juego son tiempo y dinero, lo que refuerza lo observado en cuanto a los temores más importantes.

Consistentemente con los temores que enfrentan los emprendedores, las motivaciones más significativas a la hora de emprender están relacionadas con las ganas de superar su realidad económica a través de la independencia que les proporciona el ser dueños de su propia empresa. Aquí es importante resaltar que cuando definen el rubro de su negocio, los emprendedores buscan apalancarse en su experiencia previa y las oportunidades presentes en el mercado, logrando mejorar sustancialmente sus niveles de confianza en el proyecto.

Finalmente, cabe mencionar que el presente trabajo de investigación constituye un aporte importante al conocimiento de los factores condicionantes de la actividad emprendedora en la Provincia de San Luis. Sin pretender que sus resultados sean interpretados como concluyentes, constituye sin lugar a dudas un paso importante para la comprensión de la realidad emprendedora de la región. Este trabajo seguramente será utilizado como referencia de futuras investigaciones y sus aportes contribuirán a la consolidación de las políticas de estado y a las iniciativas no gubernamentales en la materia.

Recomendación de Buenas Prácticas

De los resultados obtenidos, surgen tres temas interesantes para continuar explorando la actitud emprendedora de la Provincia de San Luis.

Uno de ellos es repetir la misma encuesta utilizada en esta investigación, o al menos algunos de sus cuestionamientos principales, a participantes del Programa Nuevas Empresas de Jóvenes Sanluisenses que hayan desistido emprender.

El segundo aspecto es analizar cómo influye la realidad de los conglomerados urbanos de la Provincia de San Luis en el fomento del espíritu emprendedor en toda la región.

Por último, un tema más ambicioso es relevar sistemáticamente el nivel de actividad emprendedora en la Provincia de San Luis, emulando en cierto modo la labor del Global Entrepreneurship Monitor.

Bibliografía

Agencia Nacional de Desarrollo de Inversiones (2009). El Rol del Sector Público en la Promoción del Emprendedorismo. In Encuentro Federal para el Desarrollo Emprendedor (pp. 1–64).

Carrasco, I., & Castaño, M. S. (2008). El emprendedor schumpeteriano y el contexto social. ICE Marx-Keynes-Schumpeter, 121–134.

Fernández, Francisca R.; Saz Gil, M. I. (2007). Condicionantes sociales a la iniciativa emprendedora femenina: El caso de la pesca en la Albufera de Valencia. In II Congreso de Economía Feminista: Hacia una economía de vida (pp. 1–24).

Martinez Urbina, Y. (2013). El significado de la palabra Emprender. 11 de agosto de 2013. Retrieved from www.martinezurbina.es

Medición y valoración de emprendimientos sociales en municipio de Suesca

Pablo Joaquin Galeano Sarmiento¹, Jose Joaquin Ortiz Ojaca²

¹Maestrante en Contabilidad, Director Centro de Emprendimiento Innovación y Desarrollo Empresarial de la Universidad Libre (CEIDEUL), Universidad Libre- Seccional Bogotá- Bogotá Colombia

pabloj.galeanos@unilibrebog.edu.co

²Magister en Ciencias Financieras y de Sistemas, Candidato a Doctorado en Administración, Profesor Investigador Universidad Libre- Seccional Bogotá, Bogotá Colombia josej.ortizb@unilibrebog.edu.co

Resumen

La ponencia está encaminada a dar una herramienta útil para medir y valorar los emprendimientos sociales en cualquier localidad y con la cual se demostrará que no sólo los recursos físicos (dinero) deben contar en estos emprendimientos, sino también aquellos como la mano de obra de la comunidad, la recuperación del medio ambiente, el deterioro de la salud de los habitantes del entorno, los costos de traslado de producción a sitios de acopio y todo esto con un solo fin que es el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

La metodología empleada es investigación acción participativa, que se dirige al mejoramiento mediante un proceso de construcción colectivo para la transformación social.

Como logro principal la consolidación de la Universidad con las comunidades, determinando las principales carencias, medirlas, valorarlas y apoyar su desarrollo para satisfacer la comunidad.

Palabras clave

medición, valoración, calidad de vida, instrumentos, comunidad

Introducción

La creación de instrumentos confiables de medición y valoración de las necesidades sociales de las comunidades, facilitará a estas poder presentar ante los entes públicos o privados respectivos, propuestas confiables y realizables, con indicadores de medición de impacto social y ambiental claros, en busca de los recursos y que conlleven al mejoramiento de su calidad de vida.

Esta investigación parte del estudio de proyectos de infraestructura dirigidos a lo social realizados en el municipio de Suesca en Cundinamarca en una alianza entre la Universidad Libre-estudiantes de Contaduría Pública y la Asociación de Juntas de Acción Comunal del municipio de Suesca y que permitieron detectar las dificultades para poder medir y valorar los diferentes factores y variables que se deben tener en cuenta en los diferentes aspectos (salud, educación, recreación, vías, medio ambiente, etc.) para la realización de las obras objeto de los proyectos.

La creación de estos instrumentos que incorporen todos los elementos requeridos y una cuantificación adecuada serán una alternativa que le permitirá a las comunidades conocer con certeza el costo de sus obras y que será aplicable en todas las comunidades, y donde podrán no solamente medir y valorar la realización en sí del proyecto sino de todo lo colateral que tiene que ver con el mismo.

Ante la dificultad de abordar todos los proyectos de las diversas comunidades del Municipio, hemos decidido partir del proyecto del Barrio Los Naranjos y que se encamina al arreglo de la vía principal por el sistema de placa huella, como alternativa de costo y mejoramiento de calidad de vida de sus habitantes.

En primer lugar mostramos el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación, el planteamiento, formulación y justificación de la investigación, lo que permitirá ver el alcance e importancia de la misma, además de la importancia de poder contar con estos instrumentos que nos proponemos crear para el servicio de la comunidad.

En un capítulo nos referiremos a las dificultades encontradas para medir y valorar los aspectos básicos del proyecto realizado con la comunidad, evaluaremos estas dificultades y a partir de estas entraremos a generar planteamientos de manera conjunta con la comunidad, en este es importante el apoyo de los estudiantes con su conocimiento y colaboración en la evaluación de las dificultades; en otro capítulo abordaremos los resultados de la aplicación de una encuesta a la comunidad sobre los aspectos más relevantes a tener en cuenta en el momento de valorar los proyectos, en este abordaje los estudiantes son los que tabulan y luego conjuntamente con la comunidad deciden los proyectos a seguir; y en un tercer capítulo presentamos la implementación de los indicadores que nos permitirán medir y valorar de manera confiable, técnica y científica a partir de formulaciones con respaldo contamétrico y los aplicaremos para demostrar la bondad, confiabilidad y credibilidad de los mismos para la medición económica del proyecto y en un último capítulo expondremos las conclusiones respectivas de la investigación, esta labor a partir

de los resultados se adelanta entre estudiantes y docentes para luego socializarlo con la comunidad y transmitir la forma de interpretar.

Fundamentación teórico conceptual

Es indudable que el desarrollo económico y social de las comunidades está ligado al mejoramiento de los diversos aspectos de éstas. Las comunidades logran un mayor desarrollo en educación, salud, en lo económico, en su convivencia, en su entorno en general, cuando hay condiciones que hacen fácil la comunicación y se hace fácil trasladarse. Todo lo anterior nos indica que para que exista conectividad, crecimiento del entorno (bien sea regional o nacional) deben existir condiciones apropiadas en todos los aspectos de tal manera que generen confianza, estabilidad y buen ambiente, de esta manera veremos comunidades prósperas y en paz con buen ambiente comunitario.

Fundamento jurídico

Este proyecto se ampara en la legislación existente desde la constitución política Colombiana en sus artículo 79, 64 y 65, la ley 489 de 1998 a través de la cual se da al ministerio de transporte entidad de orden nacional que “garantiza el desarrollo y mejoramiento del transporte, tránsito y su infraestructura”, la resolución 3288/2007 del INVIAS donde se dan especificaciones generales para construcción de carreteras y normas de ensayo para las mismas, y la ley 80 de 1993 o de contratación estatal, donde se dan todas las reglas y principios que rigen los contratos de las entidades estatales, al igual que el POT del municipio de Suesca y todas las demás normativas que regulan todo lo relacionado con desarrollo de obras de todo tipo desde los social.

Teoría de los hechos sociales

En esta parte es fundamental que partamos definiendo que es un hecho social, y acá, apreciamos que la gran mayoría de los fenómenos que se ven en el día a día en una sociedad, los modos de pensar, de actuar y de sentir tiene que ver no solo con el individuo como elemento aislado sino que por el contrario tienen que ver con lo colectivo, con el entorno en el cual se desenvuelven y por lo tanto afectan ese grupo (llámese edificio, barrio, empresa, municipio, departamento). En lo colectivo siempre se debe pensar en mejoramiento de sus condiciones, no para el individuo sino para el grupo.

Las comunidades pensando siempre en el mejoramiento de su entorno, de su calidad de vida, en general de su bienestar, se ponen de acuerdo para realizar todas las actividades tendiente a lograr su objetivo, sus metas y es acá donde se observa esa relación de dominio de hombres sobre hombres, basada en el medio de la coacción legítima (Max Weber: “economía y sociedad”), que en estos casos de manera

específica es la acción tomada por la comunidad representada en un grupo pero que dará beneficio a todo un gran grupo denominado comunidad (barrio, vereda, etc.,...).

Toda esta serie de hechos o actividades se hace necesario medirlas y valorarlas, ya que cada una de ellas tiene un valor real que debe reflejarse en el momento de mostrar unos resultados.

Con todo lo anterior se concluye “Hecho social todo modo de hacer, fijo o no, que puede ejercer sobre el individuo una imposición exterior, o también, que es general en la extensión de una sociedad dada, al mismo tiempo que posee existencia propia, independientemente de sus manifestaciones individuales” ([www. Monografias.com/trabajos10/sociol/sociol.shtml](http://www.Monografias.com/trabajos10/sociol/sociol.shtml)).

Max Weber: “economía y sociedad”

Para Weber en su obra mencionada la menciona como “aquella comunidad humana que en el interior de determinado territorio, reclama para sí, el monopolio de la coacción física legítima”, y, a renglón seguido dice “el estado es una relación de dominio de hombres sobre hombres, basada en el medio de coacción legítima”, y al respecto hace referencia a tres formas de dominación:

- 1- Dominación tradicional: dominación cuya fuente de legitimidad son las costumbre, hábitos, etc. (ej. Monarquía).
- 2- Dominación carismática: fuente de legitimidad dada por un líder del cual se predicen características extraordinarias (ej. Heroísmo, líder religioso).
- 3- Dominación racional-Legal: obediencia en el cumplimiento de deberes conforme a estatuto (sometimiento por miedo, esperanza, etc.).

En el estado moderno, el verdadero dominio consiste en el manejo diario de la administración, se encuentra en manos de la burocracia, tanto militar como civil.

Marx – F. Engels: “La ideología Alemana”

Para estos autores las premisas de que partimos son reales, son los individuos reales.; y hace referencia a:

Premisa: la existencia de individuos humanos vivientes; de acá parte el primer estado como fue la organización de estos individuos, su comportamiento hacia el resto de la naturaleza y se entra a diferenciar de los animales cuando comienza a producir sus medios de vida.

Entorno económico del sujeto de investigación

El entorno económico del sujeto de investigación es bastante limitado, dado que es una población primero de un municipio con poca industria, un comercio realmente limitado y agro que por las dificultades generales de la población produce pero no genera el ingreso esperado, sino, que al igual que la mayoría de campesinos de Colombia su producto puesto en el mercado no alcanza a generar un ingreso que cubra

los costos y deje un beneficio aceptable para el agricultor, y en este municipio en especial en razón de las dificultades de la vía hace mucho más costoso el sacar el producto a los sitios de acopio.

El campesino y los pobladores del municipio en general tienen un entorno económico que escasamente les da para lo prioritario (mas no para lo básico), lo que hace que la realización de este tipo de proyectos solo dependan de los entes públicos en la gran mayoría de casos y donde siempre para lograr al menos un avance mínimo de los proyectos dependen de factores políticos más que de la necesidad de lograr un mejoramiento de la calidad de vida de sus pobladores y donde además en el presupuesto que asignan estos entes es más la parte del pago de burocracias que lo que se destina al proyecto propiamente dicho. No es concebible que el ingreso que percibe un ingeniero, o cualquier otro profesional por el acompañamiento de la obra (por asistir esporádicamente) todo se le cargue a la misma cuando ese ingreso del profesional lo está obteniendo por servicio general a la comunidad en desarrollo de funciones propias de su cargo, no es el ejecutor, el que levanta planos, et., es solamente quien vela con sus visitas por que se esté realizando de manera correcta, cosa que en muchos casos no se cumple porque lo que menos están es pendientes del desarrollo técnico y profesional de la obra y con la aplicación de recursos de manera correcta.

Teoría de la Medición

Los escasos acercamientos relacionados con la medición contable desde lo científico es un serio problema que afronta la contametría para su desarrollo. En este orden es de suma importancia la creación de líneas de investigación relacionadas con el tema y vinculadas con la teoría contable como se viene desarrollando en la Universidad Nacional de La Plata en Argentina. El abordaje de este tema se comienza a dar en disciplinas no propiamente relacionadas con lo disciplinar y que busca luego trasladarse al tema contable con la aplicación de procesos de razonamiento. Se determinan elementos para la medición contable y se contrastan con otras propuestas de ramas de la contabilidad. De estas contrastaciones se logra observar que hay elementos particulares en el momento de aplicar el proceso de medición y que pueden afectar la validez y utilidad de la información.

No podemos desconocer que la contabilidad está vinculada a la responsabilidad social de la empresa. Es por esto que la contabilidad debe brindar información que permita a los usuarios valorar los efectos de las diversas actividades de la organización sobre el entorno natural.

Para cumplir con este objetivo la contabilidad debe tener en cuenta los diversos impactos sociales y no solamente los económicos, para que siguiendo un proceso serio se logren distinguir etapas como:

- 1- Selecciona los impactos a analizar,
- 2- Toma conocimiento de los hechos y actos que los producen,
- 3- Los procesa, a partir de una descripción cualitativa y cuantitativa (clasificación, medición, registro, control),

4- los comunica en forma metódica y sistemática (exposición, análisis).

Para efectos metodológicos se menciona que el proceso contable está conformado por dos subprocesos, uno de descripción cualitativa y cuantitativa y otro de comunicación de la información procesada.

En desarrollo del discurso contable, se debe relacionar de manera estrecha con el desarrollo de instrumentos metodológicos que permitan considerar fenómenos tanto económicos como sociales.

La falta de elementos conceptuales hace más complejo lo relacionado con la medición y por esto toca ubicarla como parte de un proceso contable y de esta forma permitirá tener una visión más clara de su importancia, sus dependencias e influencias sobre la información que se obtiene.

Si desarrollamos lo anteriormente manifestado, vemos como la medición se ubica en el subproceso de descripción y tiene una importancia significativa en la información producida.

Si se considera a la medición como la atribución, en forma sistemática, de números a los términos o dimensiones de una variable, se hace necesario indagar en cómo se realiza esta “atribución” en contabilidad y, particularmente, en sus especialidades o segmentos más conocidos.

Para Kaplan (García Casella y Rodríguez de Ramírez, 2001):

Hay una línea directa de continuidad lógica que va de la clasificación cualitativa a formas más rigurosas de medición por medio de instrumentos intermedios de estimaciones sistemáticas, escalas de graduación, clasificaciones multidimensionales, tipologías y simples índices cualitativos.

Mattessich (2002), versión castellana de su libro de 1964), hace referencia a la utilización de conceptos teóricos que no han sido analizados adecuadamente en términos doctrinarios contable, como el de la medición.

Es una investigación cualitativa de tipo descriptiva que nos va a permitir a partir de unas investigaciones describir los diferentes componentes para llegar a la medición de hechos de todo tipo, que para este trabajo se orientara a la medición de hechos no solamente económicos sino también hechos sociales.

El no reconocimiento del concepto de medición como previo a la valoración en los diferentes segmentos de la contabilidad, no permite obtener una información confiable, principalmente cuando vemos que esta medición debe hacerse con sentido no solo de hecho puramente económicos, sino que también debe hacerse a hechos sociales, donde las variable son diversas.

Sin embargo para llegar a nuestro cometido de medición veamos varias apreciaciones sobre lo que significa medición y con otros elementos:

Concepto de Medición

Estos conceptos están dados desde disciplinas diferentes como la psicología y la Física. Desde la psicología, Stevens en una de sus obras define que “medir es asignar numerales a objetos o acontecimientos,

de acuerdo con ciertas reglas”. Desde las ciencias exactas Carrillo Gamboa (1983), define medir como “un proceso de comparación, de atribución de significado empírico entre dos unidades dimensionales: una constante conocida vs. Una variable desconocida. Más formalmente se dice que medición es el proceso por medio del cual se asigna un número a una propiedad física de algún objeto o conjunto de objetos con propósitos de comparación; mientras que el término medida designa el número de unidades de la propiedad dada”.

Teniendo en cuenta lo planteado por Stevens se pueden identificar tres elementos en la medición: (1) el sistema numeral (matemáticas) (2) propiedades de los objetos o acontecimientos sujetos a medición y (3) las reglas que relacionan ambos elementos. El elemento 3 presenta la posibilidad de que distintos individuos utilicen distintas reglas para realizar la medición, esto según Stevens origina diferentes tipos de escalas y diferentes tipos de medición como la nominal, la ordinal, la de intervalo y la de razón o proporción.

Según Fernández L. Liliana E. y Barbei, Alejandro A. La medición supone la utilización de reglas para vincular un sistema formal con un sistema empírico, dicho de otra manera, atribuir un número a propiedades de los objetos o fenómenos. Las operaciones empíricas antes aludidas se refieren a, por ejemplo la posibilidad de determinar la igualdad de objetos y la determinación de un orden de prelación entre las distintas propiedades analizadas de los objetos.

Teniendo la noción sobre medición y los problemas que sus reglas aplicadas ayudan a solucionar, Fernández L. Liliana E. y Barbei, Alejandro A. plantean que se debe establecer el nivel de rigurosidad de las mediciones contables, para tal efecto es necesario centrar la atención en ciertos elementos como los siguientes:

- Selección de variable o propiedades que caracterizan el fenómeno y que están estrechamente relacionadas con el objetivo de la medición.
- La definición de la unidad de medida que permita la asignación de números a las propiedades.
- La elaboración y selección de los instrumentos de medición que permitan captar las características del fenómeno analizado.

La unidad de medida se encuentra relacionada a los fenómenos bajo análisis y por lo tanto a la especialidad contable que aplica sobre estos.

En contabilidad social se utilizan como instrumentos de medición los indicadores, a fin de establecer las dimensiones relevantes de una variable seleccionada que indique el nivel de responsabilidad social empresarial, pero puede suceder que los indicadores no reflejen las características esenciales de la responsabilidad social, dado que estos condicionan la selección de variables que caracterizan el fenómeno

a medir.

Otro aspecto que contemplan los autores es la subjetividad en las mediciones contables. Citan los autores a García Casella y Rodríguez de Ramírez quienes analizan lo planteado por Chambers en 1969, quien sostiene “que las mediciones sólo son aproximaciones, dependiendo su exactitud de la variabilidad del objeto, del contexto, de los instrumentos y del observador (en este caso el profesional contable)”.

Medición del Bienestar Social

Se entiende por bienestar al conjunto de elementos o factores que una persona necesita para tener buena calidad de vida, es decir la existencia tranquila y un estado de satisfacción. El bienestar social por tanto incluye todo lo que incide para que exista buena calidad de vida, pero la noción de bienestar puede ser subjetivo porque lo bueno para uno puede no serlo para otro. Por lo tanto hay una serie de conceptos que se requiere diferenciar para poder entrar a diseñar instrumentos de medición.

El profesor Renet Veenhoven (1998) citado en el documento “La medición del Bienestar Social: una revisión crítica”, dice que “la calidad de vida se concibe como un amplio concepto que abarca tres significados: 1) Calidad del entorno en que vivimos. 2) Calidad de acción y 3) Disfrute subjetivo de la vida”. Desarrollando estos tres significados, el Profesor de la Universidad de Rotterdam plantea el siguiente cuadro:

Anuncios de “calidad de vida”

Principales nociones	Nociones secundarias
Calidad de entorno (habilidad)	Calidad de entorno físico Calidad de la sociedad Calidad del lugar en la sociedad
Calidad de la acción (aptitud para la vida)	Salud mental ¿Talla moral?
Calidad de resultado de vida (plenitud)	Productividad Disfrute

Felce y Perry (1995) hablan de:

Calidad de vida en condiciones de vida, b) Calidad de vida como satisfacción con la vida, c) Calidad de vida como combinación de las condiciones de vida y la satisfacción en función de una escala de importancia.

María Gómez Vela y Eliana Sabeh enlazan las ideas de Felce y Perry con las de Borthwick-Duffy (1992) en el siguiente cuadro:

Calidad de vida =	Calidad de vida =
Calidad de las condiciones objetivas de vida	Satisfacción del individuo con sus
Calidad de vida= Calidad de las condiciones	condiciones de vida
de vida + satisfacción personal	Calidad de vida =
	Calidad de las condiciones de vida +
	satisfacción personal +
	Valores personales

En la Enciclopedia Wikipedia encontramos que “la calidad de vida es el bienestar, felicidad y satisfacción de la persona que permiten una capacidad de actuación o de funcionar en un momento de la vida. Es un concepto en el que vive como sociedad, cultura, escala de valores”. Y más adelante añade: “Las condiciones que engloban íntegramente la calidad de vida son:

Dimensión física, dimensión psicológica y dimensión social.

De lo anterior se deduce que la calidad de vida como lo afirma Setien (1989) en su tesis doctoral, un concepto vago, indirectamente medible, dinámico, multidisciplinar y heterogéneo.

Valoración de hechos sociales

En esta parte es fundamental que partamos definiendo que es un hecho social, y acá, apreciamos que la gran mayoría de los fenómenos que se ven en el día a día en una sociedad, los modos de pensar, de actuar y de sentir tiene que ver no solo con el individuo como elemento aislado sino que por el contrario tienen que ver con lo colectivo, con el entorno en el cual se desenvuelven y por lo tanto afectan ese grupo (llámese edificio, barrio, empresa, municipio, departamento). En lo colectivo siempre se debe pensar en mejoramiento de sus condiciones, no para el individuo sino para el grupo.

Las comunidades pensando siempre en el mejoramiento de su entorno, de su calidad de vida, en general de su bienestar, se ponen de acuerdo para realizar todas las actividades tendiente a lograr su objetivo, sus metas y es acá donde se observa esa relación de dominio de hombres sobre hombres, basada en el medio de la coacción legítima (Max Weber: “economía y sociedad”), que en estos casos de manera específica es la acción tomada por la comunidad representada en un grupo pero que dará beneficio a todo un gran grupo denominado comunidad (barrio, vereda, etc.,...).

Toda esta serie de hechos o actividades se hace necesario medirlas y valorarlas, ya que cada una de ellas tiene un valor real que debe reflejarse en el momento de mostrar unos resultados.

Con todo lo anterior se concluye “Hecho social todo modo de hacer, fijo o no, que puede ejercer sobre el individuo una imposición exterior, o también, que es general en la extensión de una sociedad dada, al mismo tiempo que posee existencia propia, independientemente de sus manifestaciones individuales” ([www. Monografias.com/trabajos10/sociol/sociol.shtml](http://www.Monografias.com/trabajos10/sociol/sociol.shtml)).

Marx – F. Engels: “La ideología Alemana”

Para estos autores las premisas de que partimos son reales, son los individuos reales.; y hace referencia a:

Premisa: la existencia de individuos humanos vivientes; de acá parte el primer estado como fue la organización de estos individuos, su comportamiento hacia el resto de la naturaleza y se entra a diferenciar de los animales cuando comienza a producir sus medios de vida.

En esta era se dan etapas que llevan a la división del trabajo, determina las relaciones de los individuos entre si, en lo que respecta al material, el instrumento y el producto del trabajo, y estas son:

1- Propiedad de la tribu, 2- Propiedad comunal y estatal, 3- Propiedad feudal o por estamentos.

Teoría de la Valoración

Para diversos autores la valoración es el elemento fundamental que adquiere mayor importancia en lo social, dado que encontramos una serie de elementos que por su forma de aparición en el proceso de mejoramiento de calidad de vida de la comunidad se hace importante entrar a darle un valor real, no solo podemos entrar a valorar aquello que desde lo económico tiene un desembolso cierto, sino que por el contrario debemos valorar todo aquello en lo que el individuo, la comunidad está aportando pero que no tiene un desembolso de recurso físico, sino que es la mano de obra o los elementos aportados por los partícipes del proyecto. Esta parte tan importante de la valoración recae en la disciplina financiera y se deben tener en cuenta varios tópicos, donde participan una gran serie de elementos o factores que nos permitirán el logro del objetivo a partir de unas teorías y métodos.

Es en este punto donde las comunidades territoriales (principalmente las rurales) entran a flaquear ya que no tienen los conocimientos necesarios para adelantar este proceso y a partir de ahí poder buscar los recursos para una mejor calidad de vida de sus comunidades.

Para entrar al tema de la valoración, entonces requerimos de la educación donde tenemos:

- “Tratamiento de la información”. En las disciplinas de esta área son importantes las capacidades relativas a la recogida y registro de datos, el análisis crítico de las informaciones, la inferencia, el contraste, la síntesis interpretativa y el juicio evaluador.

- “La explicación multicausal”. La comunidad ha de ser introducida en la comprensión y en el análisis de los numerosos factores causales, personales o impersonales, que intervienen en la determinación de los fenómenos humanos y sociales, así como del papel que las intenciones y motivaciones de las personas desempeñan en esos fenómenos, sin caer en explicaciones simplistas y estereotipadas. (<http://www.gobiernodecanarias.org/educacion/3/WebC/Apdorta/sociales.htm>).

Un hecho social lo puedo valorar no simplemente desde lo económico, sino también desde el servicio que este me preste, desde el mejoramiento de la calidad en mi entorno y para el entorno, momentos donde no se generan salidas de recursos físicos económicos, pero que sí forman “enriquecen” a quien se le

dirigen, si bien una vía me da la posibilidad de llegar más rápido a un destino o una carrera profesional me permite llegar más lejos en lo personal, no necesariamente estos hechos me representa riqueza en términos económicos, me generan un mejoramiento en mi bienestar, en mi comportamiento con la comunidad, en mejoramiento de la calidad de vida, pero no necesariamente abundancia de dinero.

Como miramos en párrafos anteriores lo primero que debemos entrar es a identificar los diferentes elementos o factores que participan en un hecho social, medir su participación en el mismo, para luego poder entrar a valorarlo y representarlo desde lo económico, así no nos haya generado el desembolso físico del recurso como en varias oportunidades se viene mencionado.

Desde lo ambiental, Geba, Fernández y Sebastián (2007, 9) señalan que con respecto a la medición del impacto socio-ambiental que incluye “el efecto, consecuencia o variación producidos en el patrimonio socio ambiental de un ente. De acuerdo a resultados de los desarrollos del equipo se incluyen aspectos culturales y naturales, directos e indirectos, positivos y negativos”.

Nemogá, Cortes y Romero (2008, 82) señalan que “la valoración económica ambiental puede definirse como todo intento de asignar valores cuantitativos a los bienes y servicios proporcionados por recursos naturales, independiente de si existen o no precios de mercado que ayuden a hacerlo”.

Dixon y Stefano (1998, 1) indican que “el análisis económico, es empleado para determinar si el beneficio económico total de un proyecto propuesto excede sus costos, y para ayudar a diseñar un proyecto de una manera que produce una solida tasa de retorno económica”. La evaluación ambiental por el contrario pretende lograr un adecuado uso de los recursos, primordialmente los naturales y reducir los impactos sociales y ambientales adversos.

Machado (2004, 203-204) señala que “la valoración económica ambiental permite determinar las repercusiones de la actividad de las organizaciones o personas en el bienestar de otros”.

Pérez (2008,109-110) presenta veinte técnicas o métodos de valoración económica de los recursos naturales, clasificados en cuatro categorías:

Técnicas basadas en el mercado, en modelos econométricos, en transferencia de valores y en el enfoque de cálculo de costos.

Finalmente es importante tener presente que para poder valorar un hecho social es fundamental primero poder medir con alto grado de fiabilidad.

Metodología de la investigación

Para el desarrollo de este trabajo utilizaremos por una parte una metodología de investigación, aplicada a estudios sobre realidades humanas a partir de un contacto directo con el objeto de investigación (Investigación acción participativa) – I.A.P.- y por otra parte asumiremos una investigación de tipo descriptivo e inferencial, para determinar factores fundamentales cualitativos y cuantitativos de la población inmersa en el proceso.

Como enfoque se refiere a una orientación teórica (filosofía, marco teórico) en torno a cómo investigar.

Como metodología hace referencia a procedimientos específicos para llevar adelante una investigación – estudio científico diferente a la investigación tradicional; es una manera concreta de llevar adelante los pasos de la investigación científica de acuerdo con su enfoque.

La novedad se encuentra en las palabras Acción – Participativa.

No es solo investigación, ni solo investigación participativa, ni solo investigación – Acción; implica la relación total de las tres, lo cual significa que están en permanente labor la investigación, el sujeto y el objeto de la misma. (Rojas, JR).

A partir de esta metodología para este proyecto existe una fusión entre comunidad, estudiantes de la Universidad Libre y profesores en busca de un fin común como es el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes como fin principal de este emprendimiento social.

Definición y fundamento del método

La IAP nace en los años 70, con base en la orientación sociológica de la teoría de la dependencia – liberación, orientación que fue siendo asumida por las ciencias humanas, las ciencias de la educación, la pastoral y la misma teología. Uno de sus aspectos claves es el dar el valor que se merece, la acción – la praxis (acciones que conducen al cambio estructural) y el valor que tiene la comunidad toda, aun aquella a la que no se le ha permitido la capacitación.

Es investigación por que orienta un proceso de estudio de la realidad o de aspectos determinados de ella, con rigor científico.

Es acción, la cual se debe entender no como el simple actuar o cualquier tipo de acción, sino como una acción que conduce a cambios sociales estructurales, a partir de la reflexión de una realidad que abordada con responsabilidad nos conduce a mejoramiento en la calidad de vida. Es relevante tener en cuenta que no se debe esperar a finalizar la investigación para llegar a la acción ya que todo lo que se hace en el proceso es acción e incide en la realidad.

Es participativa ya que no es realizada solo por los expertos sino que también se vincula y de manera

totalmente activa a la comunidad, muy diferente a aquella que busca solamente privilegiar a unos pocos como lo es la tradicional que beneficia sustancialmente a Universidades y Bibliotecas. La investigación como la ciencia debe estar al servicio de la comunidad, debe ayudarlo a resolver sus problemas, satisfacer sus necesidades y a planificar su vida. Esta metodología vincula la comunidad y la lleva a ser parte fundamental en la definición de los problemas a investigar y la involucran en todo el desarrollo de la misma hasta lograr los resultados esperados.

Si bien no es una manera tradicional de investigar, si es una forma práctica para hacer investigación ya que reúne todos los actores de la investigación, los interrelaciona, los pone a trabajar en la investigación y a lograr los resultados de manera conjunta donde cada uno aporta lo que tiene para enriquecer el proceso y lograr resultados satisfactorios, su importancia radica en que no se hace a partir estrictamente de textos y de forma estática detrás de un escritorio sino que por el contrario es totalmente de campo e interactuando entre todos los interesados, todo lo anterior lleva a tener satisfacciones comunales y no individuales.

El punto de llegada de esta metodología es el de ver de primera mano los problemas de una comunidad para ejercer la acción de transformar, teniendo como fin el mejoramiento de la calidad de vida de la misma y debe desarrollarse desde la misma base y no “desde arriba”.

Las características de esta metodología son:

La misma comunidad es la que identifica el problema.

Se desarrolla en ambientes naturales, significa en el mismo medio del objeto de investigación.

Se desarrolla en tejidos micro social.

En el proceso permite conocer – actuar.

El sujeto de investigación es la misma comunidad y por esto deja de ser objeto.

Se logra apreciar la unión del conocimiento científico con el saber popular, y donde este último es básico en el proceso ya que es el interesado.

Perspectiva holística en la comprensión del problema.

Son múltiples sus técnicas y recursos metodológicos utilizados en el proceso.

Lo que persigue es transformar la realidad para mejorar la calidad de vida del sujeto (s) implicado (s).

Desde lo histórico el I.A.P. tiene el siguiente desarrollo:

En 1944 Kurt Lewin acuña el concepto “investigación-acción” visto este como un proceso participativo y democrático realizado con la población, donde se recopila información, se analiza, se conceptualiza, se planea, se ejecuta y se evalúa y con esta se rompe el mito de la investigación estática y se puede llegar a transformaciones sociales.

A fines de los 60 y ante el crecimiento de la pobreza y la gran desigualdad social, se retoman estos ideales y es así como en 1968 el brasileño Paulo Freire con la obra – La pedagogía de los oprimidos– sostiene que los pobres tienen la capacidad para analizar su propia realidad y por lo tanto se puede utilizar como herramienta para su propio empoderamiento.

Surge en forma más amplia en los años 70, cuando se llevaban a cabo luchas populares y donde se evidencian los fracasos de los métodos tradicionales (clásicos) de la investigación en el campo de lo social.

En 1977 el “Simposio Mundial sobre la Investigación-Acción y Análisis Científico”, celebrado en Cartagena (Colombia), los varios enfoques orientados a combinar la reflexión con la acción transformadora, llevan a dar el comienzo del desarrollo de la IAP

Quizá el principal aporte de esta metodología es la que en los años 80 contribuye al desarrollo de los movimientos populares y comenzó a tenerse en cuenta para analizar problemáticas tanto a pequeña escala en zonas rurales, como otros de mayor complejidad tanto urbana como regional, como la salud pública.

En los años 90 sigue extendiéndose esta metodología y llega al campo de la educación y la intervención social en grupos de barrios, inmigrantes, veredas, y van creciendo los proyectos con explicaciones de la realidad y con participación de la misma comunidad en la solución de sus problemáticas.

Para un grupo de investigadores las raíces de la investigación-acción (IA) se hallan, en la crisis de la sociología tradicional y en la crisis del marxismo, que dieron lugar en conjunto a la llamada sociología crítica.

Un elemento fundamental en esta metodología es el dar valor a las acciones que conducen a procesos transformadores o cambios estructurales y la importancia de la comunidad necesitada, como parte del problema y que busca soluciones a éste.

Desarrollo

A partir de las carencias de la comunidad para estructurar sus proyectos de infraestructura, de crear instrumentos para medir y valorar con alto grado de confianza esos proyectos y la formalización del convenio entre la Universidad Libre-Seccional Bogotá (Anexo 1), se entra a conformar los grupos de estudiantes para que acompañen cada comunidad en su propósito de estructurar los proyectos de acuerdo con el resultado de la matriz de evaluación de problemas, para clasificarlos según la importancia dada por la comunidad.

El primer contacto de los estudiantes con la comunidad se llevó a cabo el día 9 de mayo de 2010 en la casa de la cultura del municipio de Suesca (Anexo 2) y contó con la presencia de 62 estudiantes, líderes comunales de las 25 veredas y barrios del municipio, con el Alcalde del Municipio, el Presidente de la Asociación de Juntas de Acción Comunal del Municipio, el Director del Centro de Desarrollo Empresarial de la Universidad Libre, el Director del Centro de Investigaciones de la Universidad Libre y docentes investigadores de la Universidad Libre de las facultades Ciencias Económicas, Administrativas y Contables y de Ingeniería. Se asignaron estudiantes a cada comunidad y se definieron en cada grupo las acciones a seguir para adelantar los proyectos; el primer acuerdo fue el de aplicar un instrumento (Anexo 3) para conocer en orden de importancia las principales necesidades de cada comunidad y esta se aplicará en una visita de campo a cada uno de los barrios y veredas.

Siguiendo con el compromiso adquirido con las comunidades se realizaron las visitas de campo, se aplicó el instrumento acordado y se asignaron tareas tanto para los estudiantes como para la comunidad.

Las problemáticas detectadas con la aplicación de la matriz de evaluación de problemas en orden de importancia fueron (Anexo 4):

1-Vías.2-Educación.3-Seguridad.4-Vivienda.5-Servicios públicos.6-Reforestación. 7-Campos deportivos.8-Problema social.9-Salud.10-Salones comunales 11-Agropecuarios. 12- Turismo.

Conocidas las necesidades más importantes en cada comunidad, la tarea siguiente es la de elaborar un plan operativo del proyecto y el cronograma de actividades, labor esta que se adelanta con la participación de los estudiantes y sus respectivas comunidades; Las visitas de campo se tornan más frecuentes para lograr mancomunadamente todo lo relacionado con la estructura del proyecto, buscar el acompañamiento de ingenieros, topógrafos, arquitectos, etc., y donde la función principal de los estudiantes es la de estructurar los presupuestos a partir de las necesidades de materiales y mano de obra dadas por los profesionales del ramo para cada proyecto. En este punto es de vital importancia recalcar que para minimizar los costos de cada proyecto y por ende mayor posibilidad de realizarlos, la comunidad se compromete a aportar buena parte de la mano de obra que se requiere y en cuanto a materiales se pueden reutilizar aquellos que se extraen para la construcción de las obras.

Periódicamente y con el acompañamiento metodológico de docentes investigadores de la Universidad Libre, se van armando los proyectos desde los planos, conceptos técnicos, soportes legales, acompañamiento de las autoridades municipales (alcaldía, planeación, obras públicas) y departamentales (CAR). El papel de los estudiantes en esta etapa es la de buscar determinar los costos de materiales y demás requeridos para el desarrollo de los proyectos.

Desde lo académico los estudiantes estructuran la investigación con parámetros metodológicos definidos con docentes investigadores tutores y deben presentar avances periódicos ya que para ellos estos proyectos son válidos como opción de grado.

En la medida que avanza la estructura de los proyectos de común acuerdo con las comunidades, los docentes tutores van emitiendo sus conceptos sobre el estado de cada uno de ellos y una vez están terminados se programa la socialización de estos antes sus comunidades y es así como se presenta a las comunidades los proyectos estructurados y frente a ellos se socializan y se escuchan observaciones de las partes presentes.

Una vez aceptados los proyectos, estos son entregados a los dirigentes de cada comunidad para que ellos entren a postularlos antes los entes respectivos en busca de los recursos para su desarrollo. Este resultado se entrega también a la asociación de juntas de acción comunal del municipio para que ellos en unión con las comunidades procedan a hacer el acompañamiento ante las autoridades para lograr realización y por ende el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del municipio de Suesca.

La totalidad de los dieciocho proyectos estructurados ya fueron postulados ante las autoridades municipales para que fueran involucrados en el plan de ordenamiento territorial municipal y lograr de esta forma el apoyo económico (así sea parcial) para el desarrollo de los mismos y se aplican los indicadores respectivos para demostrar su costo real.

Al final del total de veinticinco proyectos iniciados, sólo dieciocho lograron culminar esta etapa, ya que siete comunidades no se preocuparon por colaborar y por consiguiente abortaron en el intento.

Como se relata anteriormente, la participación de los estudiantes y profesores en el desarrollo de los proyectos es fundamental ya que gracias a esa labor de conocimiento, apoyo, aplicación de instrumentos y el estar al lado de la comunidad en el montaje y desarrollo de los mismos, se logra finalmente tener un producto que la comunidad puede “vender” a los entes respectivos para lograr los recursos económicos necesarios.

La segunda parte de este proyecto se encamina a la creación de instrumentos que permitan medir y valorar con alto grado de certeza los recursos que se requieren para la realización de los proyectos y es así como dos docentes de la Universidad libre a partir de la información obtenida en los proyectos realizados por los estudiantes de la Universidad Libre y la comunidad del municipio de Suesca, se crea un plan de acción el cual es concertado con la comunidad del municipio y cuyo resultado se presenta como trabajo de grado en la maestría en contabilidad. Esta etapa comprende primero el determinar las variables para medir

y valorar estos proyectos, cuantificarlos y finalmente crear las formulas que al aplicarse puedan repicarse en cualquier comunidad con características similares o asimilables, en la actualidad finalizamos la etapa de determinar las variables y comenzamos la de crear las formulas y la interpretación de sus resultados, en esta última parte, quizá la más compleja por lo técnica y profesional, los estudiantes participan con su conocimiento e interpretación para lograr determinar un balance social altamente satisfactorio.

Principales resultados

Los principales logros obtenidos los percibimos en la consolidación de los grupos de estudiantes de contaduría pública con las comunidades de cada barrio o vereda del municipio y el trabajo mancomunado, primero determinando las principales carencias de cada comunidad y luego el trabajo de estructura de un proyecto por cada una de ellas, todo esto a partir de la aplicación de un instrumento a la gran mayoría de los residentes de cada zona o territorio, generando un nuevo lenguaje ligado a términos relacionados con el emprendimiento comprendiendo la importancia de este dentro de su desarrollo integral, se han logrado aprovechar habilidades y competencias con los residentes de forma agradable, hasta tal punto que los más escépticos en la labor comunitaria son los que más participan en las actividades y se confirma que la labor comunitaria desinteresada genera frutos que benefician tanto a los niños como a adultos y que la labor con acompañamiento externo de formación profesional beneficie a todos.

En este momento ya se terminó la etapa con 18 comunidades y se tienen productos (vías, salones comunales, canchas deportivas) en desarrollo y en donde el medio ambiental adquiere una importancia suprema.

Contar con indicadores (formulas) que permiten medir y valorar emprendimientos sociales, donde no solo se deben tener en cuenta los recursos económicos físicos sino todo aquello que aporta la comunidad desde su conocimiento, su mano de obra y demás recursos, en este se culminó la etapa de determinar variables.

Como uno de los principales logros esta el del respeto por todo lo relacionado con el medio ambiente en el desarrollo de los diferentes proyectos, el respeto por la conservación de este.

Discusión y conclusiones

Estudiantes y profesores descubrieron su faceta de sensibilidad social.

La academia no sólo se debe desarrollar lejos de la realidad, y en el aula, sino que hay que alternarla con la realidad de las necesidades locales y regionales.

Dada la situación de pobreza de las comunidades, gran porcentaje de los proyectos tienen el componente de emprendimiento social, buscando darles una salida a su situación laboral y financiera.

Los estudiantes y comunidad reconocieron el gesto de la Universidad Libre Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables liderado por sus directivas al aprobar la iniciativa presentada de trabajar con la comunidad urbana y rural en la identificación de sus problemas y de emprender conjuntamente un trabajo para la búsqueda de sus soluciones.

Recomendaciones

Continuar en la academia con el seguimiento y apoyo en la ejecución de los proyectos elaborados.

Mantener contacto con los líderes de la comunidad urbana y rural, para que no sientan que fueron utilizados por cumplir con unos requerimientos de acreditación de los programas de la academia.

Terminar la estructura de los indicadores de medición y valoración a partir de las variables ya identificadas e interpretarlos de acuerdo con el entorno donde se aplicara.

Aplicar los instrumentos de medición y valoración en todos los proyectos para darle seguridad y transparencia en la utilización de los recursos asignados.

Bibliografía

- Aronowicz, Jennifer. Qué es un hecho social? En www.monografias.com/trabajos10/sociol/sociol.shtml.
- Copeland, tom; Koller, Tim, Murrin, Jack. (2004). Valoración. Medición y gestión del valor. España: Deusto.
- Del Álamo Molina, Vanessa; Alvear Trenor, Leopoldo. (2003). Principales Métodos de valoración (I). p.76. Prentice Hall.
- Fernández, L, Geba, Norma e,(2005). Contabilidad social y gestión en ONGs. Revista Venezolana de gerencia.
- Hernández, S.R. y otros (1998). Metodología de la investigación científica. (2da edición). México. Editorial Mc Graw Hill.
- Mantilla Pinilla, E., Vergel Portillo, C., López García, J. (2005). Medición de contabilidad ambiental. 1ra edición. Bogotá-Colombia.
- Mejía Soto, Eutimio. (2010). Contabilidad Ambiental Crítica al modelo de contabilidad financiera. Armenia-Colombia. Editorial Optigraf.
- Pérez, María de los A. Método de investigación acción participativa. En: www.monografias.com/trabajos89/metodo-iap/metodo-iap.shtml.
- Rodríguez Taylor, Elizabeth. (2012). Guía para la construcción de indicadores de gestión. Departamento administrativo de la función pública. Colombia.
- Villatoro S., Pablo. (2012). La medición de bienestar a través de indicadores subjetivos: una revisión. CEPAL – Serie Estudios estadísticos y prospectivos No.79.

Infografía

http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/25772T7T000.PDF

<http://suesca-cundinamarca.gov.co/index.shtml>

<http://web.presidencia.gov.co/constitucion/index.pdf>

<http://www.planeacion.cundinamarca.gov.co/BancoMedios/Documentos%20PF>

Anexo 1

UNIVERSIDAD LIBRE
NIT. 860.013.798-5
SEDE PRINCIPAL
BOGOTÁ, D.C.

MIEMBROS DE LA
ASOCIACIÓN COLOMBIANA
DE UNIVERSIDADES

CONVENIO DE COOPERACIÓN ENTRE LA UNIVERSIDAD LIBRE Y LA ASOCIACIÓN DE JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL DEL MUNICIPIO DE SUESCA CUNDINAMARCA.

Entre los suscritos a saber: EURÍPIDES DE JESÚS CUEVAS CUEVAS, identificado con la cédula de ciudadanía N° 17'184.553 de Bogotá D.C., y FERNANDO DEJANÓN RODRÍGUEZ, identificado con la cédula de ciudadanía N° 7'416.877 de Barranquilla, quienes concurren, respectivamente, como Delegado Personal del Presidente Nacional en la Sede Principal y Rector Seccional de LA UNIVERSIDAD LIBRE, Institución privada de Educación Superior, sin ánimo de lucro, con personería jurídica reconocida mediante Resolución N° 192 de 27 de junio de 1946 expedida por el Ministerio de Educación, identificada con el NIT 860013798-5, y con domicilio principal en la calle 8ª N° 5-80 de la ciudad de Bogotá D.C., que para los efectos del presente Convenio se denomina LA UNIVERSIDAD, por una parte y por la otra, ALFONSO VILLANUEVA, identificado con Cédula de Ciudadanía No.79'315.846 de Bogotá, quien concurre como Presidente y Representante legal (Según Auto 052 de julio 28 de 2008) de la ASOCIACIÓN DE JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL DEL MUNICIPIO DE SUESCA (Cundinamarca), con reconocimiento de personería jurídica No.426 de junio 3 de 1990 expedida por el Ministerio de Gobierno, quien para los efectos legales de este convenio se denominará ASOJUNTAS, hemos acordado celebrar el presente Convenio de Colaboración, tomando en cuenta las siguientes:

CONSIDERACIONES:

I.- Que la Universidad Libre es una Corporación de educación privada, que propende por la construcción permanente de un mejor país y de una sociedad democrática, pluralista y tolerante, e impulsa el desarrollo sostenible, iluminada por los principios filosóficos y éticos de su fundador con liderazgo en los procesos de investigación, ciencia, tecnología y solución pacífica de los conflictos;

II.- Que LA UNIVERSIDAD LIBRE y LA ASOCIACIÓN DE JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL DEL MUNICIPIO DE SUESCA (Cundinamarca), tienen interés en estrechar los lazos de cooperación académica, científica y cultural, y para ello se comprometen a fortalecer sus relaciones trabajando conjuntamente en el establecimiento de políticas amplias, que permitan la actuación encaminada a incrementar los contactos y la colaboración en los campos científicos y tecnológicos de interés común, incluyendo la participación conjunta en proyectos de investigación, observando lo dispuesto en el presente convenio, el cual se registrará por las siguientes:

CLÁUSULAS:

PRIMERA - OBJETO. El presente Convenio tiene por objeto establecer las bases de colaboración institucional entre LA UNIVERSIDAD LIBRE y LA ASOCIACIÓN DE JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL DEL MUNICIPIO DE SUESCA (Cundinamarca), para impulsar actividades de investigación científica y aplicada, desarrollo tecnológico, asesoría y elaboración en planes de desarrollo, educación ambiental, proyectos ambientales escolares, gestión ambiental, legislación ambiental, generación de

LA CANDELARIA - CALLE 6a No. 5-80 - PBX: 382 1000
www.unilivre.edu.co E-mail: unilivre@unilivre.edu.co

Anexo 2



Anexo 3

The image shows a Microsoft Word document titled "ENCUESTA SUESCA". The document contains the following text and graphics:

- Logos:** The logo of Universidad Libre Colombia on the left and the logo of SUESCA on the right.
- Text:**

UNIVERSIDAD LIBRE
SEDE PRINCIPAL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES –
FACULTAD DE INGENIERIA
CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL
PROYECTO SUESCA 2010
- Section Header:** INSTRUMENTO DE RECONOCIMIENTO DE COMUNIDAD
- Objective:** OBJETIVO: Poder determinar las necesidades básicas de la comunidad con el fin de orientarla y acompañarla en el montaje de proyectos.
- Instructions:** Se pide responder con claridad y realidad las siguientes preguntas:
- Question 1:** Mencione en orden de importancia y urgencia las necesidades de su comunidad local.
 - a. _____
 - b. _____
 - c. _____
 - d. _____
- Question 2:** ¿Está en disposición de colaborar en el montaje y ejecución del proyecto (s) que se aprueben?: Marque una "X"
- Response options:** SI _____ NO _____
- Follow-up questions:**
 - Si contestó SI ¿cuál sería su aporte?

 - Si contesto NO ¿Por qué?

- Question 3:** ¿Cuál es la ganancia del trabajo en grupo de una comunidad?

The bottom of the screenshot shows the Windows taskbar with the system clock at 05:21 p.m. on 13/09/2013.

Metodología de evaluación de políticas de apoyo a emprendedores . Aplicación al PACC¹

Pedro Elosegui²

¹ El presente trabajo forma parte de un trabajo de consultoría desarrollado para la SePyME- Secretaría de la PyMe y Desarrollo Regional. Ministerio de Industria de la Nación. El autor agradece la valiosa colaboración de Fernando Morra, el trabajo de apoyo realizado en el OEDE, por Ana Sofía Rojo Brizuela y María Victoria Castillo Videla así como los comentarios de Tomás Mujica.

² Phd. En Economía ,Universidad Maimonides, University of Illinois at Urbana-Champaign, elosegui.pedro@maimonides.edu

Resumen

El trabajo desarrolla una metodología para comparar el impacto de un programa de apoyo a la actividad emprendedora. La principal dificultad surge al evaluar un programa de implementación reciente y la ausencia de un grupo de control comparativo. La propuesta, basada en la comparación con grupos asimilables es aplicada al programa PACC Emprendedores de Argentina. Los resultados indican un impacto en la formalidad, el trabajo y la importancia de la distancia.

Introducción

La evidencia indica que la Argentina presenta una elevada dinámica emprendedora se encuentra entre los 10 primeros países emprendedores². Debe tenerse en cuenta que el desarrollo emprendedor en muchos casos está asociado a la necesidad de los agentes económicos de llevar adelante actividades autónomas de baja productividad, más que a las oportunidades. Esto surge fundamentalmente, a causa de un escaso nivel de desarrollo económico, elevada informalidad laboral o la presencia de crisis económicas, características propias de economías en desarrollo.

En Argentina, en los últimos años se han llevado adelante políticas industriales activas que coadyuvaron a generar condiciones para el desarrollo emprendedor aún en un contexto de crecimiento económico, facilitando y fomentando la recuperación y reconversión de la capacidad productiva industrial, un notable crecimiento del empleo formal (e informal) y el desarrollo de nuevas inversiones innovadoras. En este contexto, el Ministerio de Industria y, en particular, la SePyMe a través de la Secretaría de PyME y Desarrollo Regional, ha llevado adelante a través del Programa de Crédito y Competitividad (PACC) de apoyo a emprendedores y pequeñas y medianas empresas y otro focalizado en la actividad emprendedora, denominado PACC – Emprendedores.

El PACC Emprendedores, en su primera etapa 2010-2011, tuvo por objetivo apoyar con Aportes No Reembolsables (ANRs) a emprendedores con proyectos de inversión que buscaran aumentar la creación de valor agregado, el incremento de la escala productiva, la creación de puestos de trabajo, la industrialización de economías regionales, así como la innovación tecnológica y/o la investigación y desarrollo. La Secretaría de la PyMe y Desarrollo Regional ha sido la encargada de implementar el PACC - Emprendedores, en todas sus etapas, incluyendo el seguimiento y evaluación. El presente documento desarrolla una metodología aplicada a la evaluación preliminar de la primera etapa del programa PACC, hasta el año 2011, con el objeto de desarrollar un marco conceptual para el diseño y la implementación de sucesivas etapas del Programa.

El informe se divide en 4 secciones, la segunda sección analiza la evidencia de actividad emprendedora en América Latina. En la tercera sección se analiza la evidencia de actividad emprendedora en Argentina hasta el año 2011, donde el PACC Emprendedores se destaca como la principal iniciativa, tanto pública y como privada, de apoyo al emprendedor. La cuarta sección desarrolla el análisis de la evidencia descriptiva que surge de la implementación del PACC emprendedores en su primera etapa y una propuesta metodológica de evaluación de impacto que se complementa con un análisis econométrico. La sexta sección, en tanto, resume las principales conclusiones y recomendaciones.

²El Global Entrepreneurship Monitor (GEM), lo ubica entre los primeros diez países. Donna J. Kelley, Slavica Singer, y Mike Herrington. Global Report (2011).

La Actividad Emprendedora en América Latina

El emprendedor y su caracterización económica

La actividad emprendedora resultado algo difícil de definir, tanto desde el punto de vista económico como desde otras perspectivas interdisciplinarias que permitirían un enfoque algo más comprensivo (capacidad de management, creación de empresas, psicología laboral, etc.). Desde el punto de vista económico, la actividad emprendedora interesa porque la creación de nuevas empresas genera empleo en una proporción mayor a la capacidad de crecimiento de las empresas existentes, promueve la innovación y la competencia en el mercado originando empleos más productivos (por ende con mejores salarios) y mayor valor agregado. En este sentido, la actividad emprendedora genera externalidades positivas en la economía. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que este tipo de empresas tiene un mayor riesgo de quebranto y cierre que una firma ya establecida en el mercado.

Uno de los análisis más exhaustivos de la definición de emprendedor, según la literatura histórica (desde 1755 a la fecha) es el realizado por Ahmad, N. y Seymour, R. (2008). En dichas definiciones, se asocian al emprendedor características o “virtudes”, tales como, el innovador; aquel que enfrenta la incertidumbre y el riesgo; quien implementa cambios en los mercados, productos, calidades, métodos de producción, formas de organización industrial; quien arbitra; especula; quien reconoce oportunidades dentro del sistema de relaciones económicas; que dota a los recursos existentes de nuevas formas de agregar valor. En definitiva, aquel que combina dichas características de manera sistémica y coordinada. La seminal interpretación de Schumpeter (1934) acerca del emprendedor y su espíritu se relaciona con el innovador que toma ventaja de los cambios, sea de un nuevo producto, proceso, sistema de producción y/o mercado. Así, los mencionados autores concluyen que emprendedor serían los “empresarios que buscan generar valor, a través de la creación o expansión de la actividad económica, identificando y explotando nuevos productos, procesos o mercados.” Asimismo, la innovación y el proceso de creación de valor implica romper con el status quo y enfrentar a las empresas ya establecidas en el mercado generando mayor diversidad y competencia, a partir de un origen asociativo, familiar y, en ocasiones, solidario. En definitiva, incentivar su desarrollo tendría un importante efecto en el desarrollo, económico así como en la cohesión social.

En este contexto, la definición de emprendedor podría racionalizarse desde la perspectiva de un agente que posee una combinación de talento empresarial latente innato y una dotación de trabajo dada, quien en determinadas circunstancias, que pueden surgir de la necesidad o de la oportunidad podría aplicar su talento a generar actividades emprendedoras. Si fuera por una oportunidad, dicha decisión llevaría a generar innovación, crear empleo y valor agregado (con algún nivel de riesgo) o simplemente, en caso de necesidad, podría derivar en actividades que permitan, como mínimo, un autoempleo que podría ser de baja externalidad positiva y/o escaso valor agregado. Por su parte, el no autoempleo estaría dado

por el ingreso al mercado laboral como empleado, informal y/o formal, dependiendo de las oportunidades que se presenten y las circunstancias de la economía y el mercado laboral. El empleo implicaría, de alguna manera, postergar el talento emprendedor del agente. Así, mejores perspectivas de empleo formal podría tener un efecto pernicioso en la actividad emprendedora, tal como parece demostrar alguna evidencia internacional.

Si además de talento y capacidad laboral, se le agrega al agente una dotación de riqueza inicial, para determinado nivel de talento y oportunidad, la disponibilidad de riqueza ayudaría a realizar un proyecto emprendedor adecuado para el nivel de talento innato. Sin embargo, si la riqueza no está equitativamente distribuida, o al menos se distribuye de manera diferente a los talentos, se podría observar que agentes con talento similar enfrenten dificultades para desarrollar su potencial emprendedor. En este contexto, las dificultades financieras y la presencia de restricciones al financiamiento, podrían ser una limitante adicional para la actividad emprendedora. El apoyo de parte del Estado podría ser importante en este contexto, especialmente cuando las condiciones iniciales presentan mayor desigualdad, tal como se amplía en la siguiente sección.

- La medición y los datos de emprendedurismo

Existen diversas maneras de medir el nivel de actividad emprendedora, aunque las mismas adolecen, en general de algunas falencias relacionadas con la propia dificultad para definir la actividad emprendedora. Quizás la más relevante de dichas falencias es la relacionada con la mencionada disyuntiva que enfrenta una persona entre trabajar en relación de dependencia y/o iniciar una actividad emprendedora independiente como una decisión de oportunidad y desafío versus una decisión de necesidad. La actividad emprendedora como necesidad suele prevalecer en el caso de las economías latinoamericanas caracterizadas por altos niveles de desempleo, bajo empleo formal, nivel de desarrollo económico medio, nivel de industrialización incipiente, educación formal deficiente e inequitativa distribución del ingreso, por enumerar sólo alguno de los desafíos importantes pendientes.

Cuadro N°1. Emprendedurismo: Algunos Indicadores Seleccionados

	Países Desarrollados	Latinoamérica	Argentina
Emprendedores	6.952	7.385	11.8
Emp. por necesidad	19.56	25.428	33
Emp. naciente	4.03	12.52	11.8
Emp. por oportunidad	55.24	39.85	45

Fuente: Elaboración propia en base a datos del GEM (2011)

Tal como puede observarse en el Cuadro N°1, Argentina se ubica entre los países de mayor nivel de actividad emprendedora, incluso por encima del promedio de Latinoamérica y el de los países desarrollados incluidos en la muestra del GEM (2011). Sin embargo, debe notarse que también es elevado el indicador de emprendedor por necesidad, que se ubica por encima de ambos promedios. Un aspecto algo más alentador surge al verificar que el emprendedor naciente se encuentra cercano al promedio latinoamericano y que el emprendedor por oportunidad se encuentra por encima del promedio de Latinoamérica y se acerca al de los países desarrollados.

La Actividad Emprendedora en Argentina

La evidencia analizada en el capítulo anterior y el contexto en el cual se ha desenvuelto la economía local en los últimos años, de crecimiento económico con inclusión, aumento del empleo formal, mejora en la distribución del ingreso y reducción de la pobreza, parecería indicar un alto potencial para la actividad emprendedora por oportunidad. Esto último parecería fortalecer la hipótesis de que la actividad emprendedora, innovadora y por oportunidad podría solidificarse en nuestro país en la medida en que encuentre las condiciones que faciliten su surgimiento. Estas condiciones se analizarán en el marco de los diferentes programas que, desde el gobierno nacional y/o los gobiernos locales, buscan fomentar la actividad emprendedora, no por necesidad sino por oportunidad. En este caso, se analiza en particular el PACC Emprendedores y el Programa Buenos Aires Emprende.

El Programa PACC Emprendedores

El Programa PACC Emprendedores llevado adelante por el Gobierno Nacional, constituye el principal programa de apoyo a la actividad emprendedora en Argentina, por el volumen de recursos destinados, el monto de los aportes que recibe cada emprendedor y su alcance territorial. El Programa PACC Emprendedores se desarrolla en el marco del Programa de Acceso al Crédito y Competitividad para Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyME) ³, que lleva adelante el Ministerio de Industria. El PACC Emprendedores, ⁴ tiene por objetivo promover la creación y desarrollo de nuevas empresas y está especialmente orientado a Emprendedores y Empresas Jóvenes (MiPyMEs). En su primera etapa se previó un anticipo y/o reintegro de hasta \$ 110.000 como Aporte No Reembolsable (ANR), no superior al 85%

³ El marco legal está compuesto por el Contrato de Préstamo Bid N° 1884/Oc-Ar, El Reglamento Operativo del Programa (en adelante ROP) aprobado por la Disposición N° 8 de fecha 25 de febrero de 2009 de la Ex Subsecretaria De La Pequeña Y Mediana Empresa Y Desarrollo Regional Dependiente De La Ex Secretaria De Industria, Comercio Y De La Pequeña Y Mediana Empresa Del Ex Ministerio De Produccion Y Sus Modificadorias,

⁴ Subcomponente 1.3 de Apoyo a la Actividad Emprendedora correspondiente al Programa de Acceso al Crédito y Competitividad para Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyME).

del monto total del proyecto presentado por el Emprendedor o por Empresas Jóvenes, con menos de 2 años de inicio de actividades y/o de realización de su primera venta.⁵ Los Emprendedores deberán estar categorizados como Micro, Pequeñas o Medianas Empresas (MiPyMEs).⁶

Una de las características salientes del Programa tiene que ver con el mismo se implementa a través de una red de Ventanillas Especializadas (VE) en todo el país. Las mismas operan como facilitadores de los Emprendedores y participan en el proceso de difusión, formulación, ejecución y seguimiento de los Proyectos.⁷ Las VE se encuentran disponibles en, prácticamente, todo el país. En el caso del PACC Emprendedores, existen 54 ventanillas activas en 20 provincias. En tanto, en el Programa PACC Empresas las ventanillas son 106 en 22 provincias. Las VE cumplen un rol importante en la implementación del PACC Emprendedores y, por ende, deben ajustarse a una serie de requisitos. En particular, la capacidad institucional de las mismas debe permitir asegurar una adecuada difusión del Programa. Asimismo, las ventanillas deberían ser capaces de brindar información y también asesoramiento a las MiPyME, acerca de los instrumentos del Programa. Las ventanillas reciben y remiten proyectos y/u otra documentación que los emprendedores ingresan al Programa. Al tiempo que precalifican proyectos y solicitudes de desembolso, efectúan el seguimiento y la gestión de todos los proyectos. Incluso, en caso de incumplimientos formales, poseen la capacidad de rechazar proyectos.

El emprendedor presenta la idea proyecto (ip) a través de un aplicativo en línea que recaba información resumida del mismo.⁸ La ip es enviada al programa para su evaluación. Luego se inicia un proceso de análisis de elegibilidad técnica inicial o rechazo, con feedback al emprendedor quien, avanzada esta etapa deberá presentar mayor información del proyecto. La etapa subsiguiente supone la presentación de un plan de negocios, incluyendo una descripción de las necesidades y objetivos del emprendimiento, las actividades y gastos e inversiones propuestas y los productos verificables con los que comprobará la realización de los mismos. Completado el mismo deberá remitirse nuevamente al programa para su evaluación, quien comunicará su pre-aprobación técnica, el rechazo o requerimiento/observación técnica del proyecto. En los casos que se considere necesario el programa podrá pedir una certificación de viabilidad

⁵ Los mismos deben presentar un Plan de Negocios y estar registradas y al día en la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP).

⁶ de acuerdo a la resolución n° 24 de fecha 15 de febrero de 2001 de la ex secretaria de la pequeña y mediana empresa del ex ministerio de economía y sus modificatorias y complementarias.

⁷ La información referida a las Ventanillas, descentralizadas en todo el país, se encuentra disponible en la página web de la SPyMEyDR, con el objeto de facilitar el acceso a los emprendedores del interior del país. Los Emprendedores deberán seleccionar la Ventanilla más cercana al domicilio del emprendimiento o aquella cuya especialidad sea más afín a la correspondiente al proyecto, aunque las mismas podrán ser modificadas en casos justificados.

⁸ Formulario de Presentación de Proyecto disponible en la página web de la SPyMEyDR (www.sepyme.gob.ar) en el apartado del Programa, Pacc Emprendedores

técnica del Proyecto a una autoridad competente. (INTI).

El Programa de Desarrollo Emprendedor y Buenos Aires Emprende del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires

Como fuera mencionado, entre los programas de apoyo a los emprendedores disponibles en el país, se cuenta el programa del gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. El mismo, se lleva adelante desde el año 2008 y existen, al menos, dos trabajos de evaluación de impacto, uno elaborado por Kantis, H. (2011)⁹ específico para el Programa de Desarrollo Emprendedor (PDE) y otro realizado por Cristina, M. y Bermúdez, G. (2012)¹⁰ para el Programa Buenos Aires Emprende, donde se incluye a las Entidades Patrocinantes (EP) que apadrinan a los emprendedores.

Un análisis del Programa realizado comparando una muestra de proyectos aceptados versus proyectos que fueron rechazados, indica que el Programa habría tenido impacto en la mayor sobrevivencia de los proyectos (37% versus 27%); una mayor evolución de las ventas (80% superior a los no beneficiarios); una mayor complejidad administrativa y organizativa y de acceso a los mercados así como una menor complejidad en la estructura financiera. Este último aspecto puede estar demostrando el impacto del ANR en la reducción de potenciales restricciones al financiamiento para estos emprendedores. El trabajo de Cristini (2012) destaca que la evaluación de los participantes en relación al rol de las EP resulta “satisfactoria o muy satisfactoria”, en tanto un alto porcentaje de los participantes manifestaron que la inclusión en el Programa y el rol de las EP les permitió ordenar sus ideas en relación al proyecto. En relación a las EP se observa una relación directa entre la escala de participación y los resultados en mejores prácticas de las empresas que recibieron ANRs. Esto último parece indicar que la inversión de las EP en el trabajo de selección, seguimiento y apadrinamiento rinde sus frutos en la medida que las mismas comprometan recursos y trabajen en una escala elevada.

Análisis de la experiencia de PACC Emprendedores

La presentación de proyectos

En esta sección se desarrolla un análisis de la base de datos del Programa PACC Emprendedores. El énfasis se realiza en la descripción de los beneficiarios y proyectos, los sectores de actividad, región geográfica y conformación del equipo emprendedor, entre otras variables. La base de datos consta de

⁹ El Programa de Desarrollo Emprendedor (PDE): Una evaluación de sus logros y desafíos. Kantis, H. Universidad Nacional de General Sarmiento, (2011).

¹⁰ Buenos Aires Emprende: Evaluación de impacto de las ediciones 2008 a 2010. Marcela Cristini y Guillermo Bermúdez (2012).

2918 Ideas Proyectos (IP) que fueron presentadas entre el 2010 y el año 2012. La fecha de presentación, revisión y aprobación, en los casos que corresponda, dan muestra de lo prematuro que resulta realizar un análisis de impacto directo del proyecto. De hecho, como veremos más adelante, alguno de los ANRs no se encuentran desembolsados en su totalidad. La base de datos sistematizada permite un análisis descriptivo, al tiempo que el cruce con otras fuentes de información, permite realizar un primer análisis de los resultados de la implementación del PACC Emprendedores, considerando entre otras, las condiciones de acceso, la cantidad de beneficiarios, el tipo de proyectos y su alcance territorial.

Las estadísticas resumen general del Programa puede observarse en la Tabla N°1. La misma resume la totalidad de las Ideas Proyectos (IP) presentadas y los porcentajes de aceptación y rechazo hasta llegar a los 296 proyectos aceptados. La tasa de aceptación entre IP y PP aprobados, se ubica en el 10%. El Programa, en sus tres años de funcionamiento ha comprometido recursos por un total de \$ 17.852.944, es decir \$60.314 por proyecto, con una prospectiva de generación de 977 puestos de trabajo formal.¹¹ La revisión de la estadística descriptiva de la base de datos en relación a las Ideas Proyecto (IPs) permite observar que desde el 2010 e inicios de 2011 se presentaron para evaluación 2918 ideas proyecto en las 53 ventanillas habilitadas para este fin. Como se destacara anteriormente, del total de ideas proyecto solo 1732 fueron aprobadas para ingresar a instancias superiores para el ingreso al PACC emprendedores.

Tabla N° 1. Principales características del PACC emprendedores

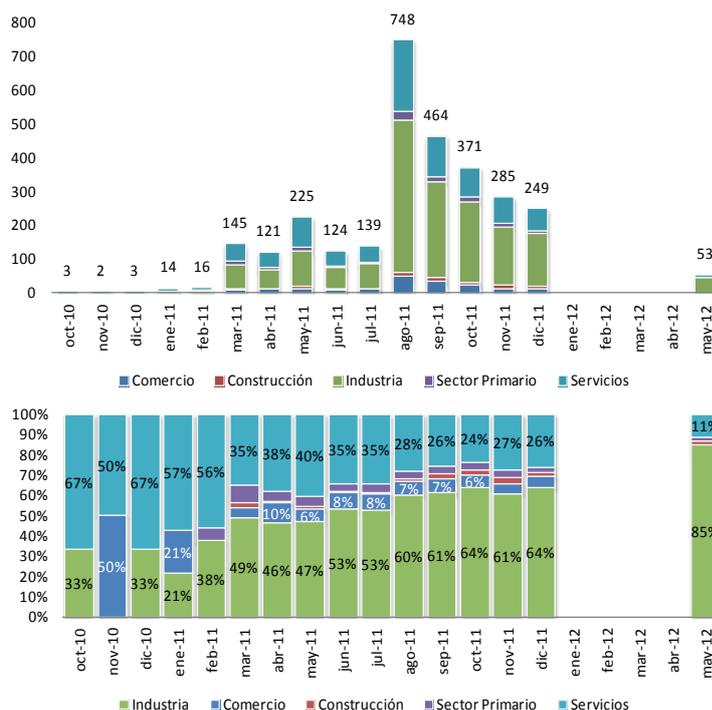
IP evaluadas	2918
Tasa de Rechazo IP	41%
PP evaluados	1732
Tasa de Rechazo Técnico	48%
Tasa de Rechazo Formal	31%
Tasa de Rechazo Total	83%
PP aceptados	296
Tasa de aprobación sobre IP	10%
ANR promedio	\$ 60,314
Cofinanciamiento promedio	29%

De todas las IP analizadas, más de la mitad correspondieron a proyectos industriales, mientras que

¹¹Esta información surge de la declaración jurada realizada por los emprendedores al momento de ingresar el PP en el sistema informático.

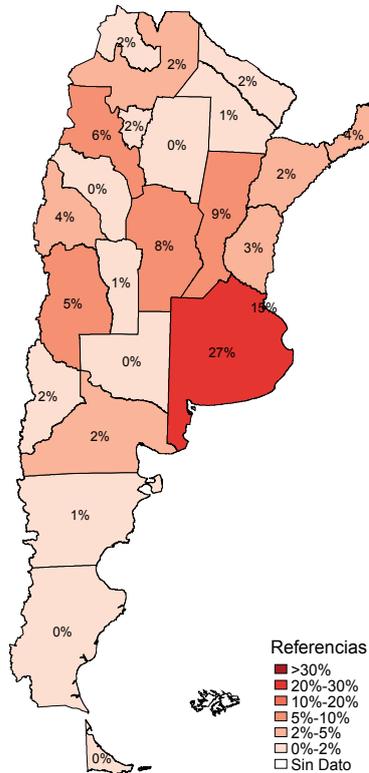
en segundo lugar poco menos de un tercio se realizaron en proyectos vinculados con el sector servicios. Cabe destacar, como se observa en el gráfico 2, que la composición de las IP ingresadas fue cambiando desde las primeras etapas de desarrollo del programa. Particularmente, puede observarse un incremento sostenido de la participación de emprendimientos de tipo industriales sobre el total, que pasó a duplicarse desde el inicio del programa hasta el primer cierre del mismo, realizado durante el año 2011.

Gráfico N° 2. IP presentadas por sector y fecha de presentación.

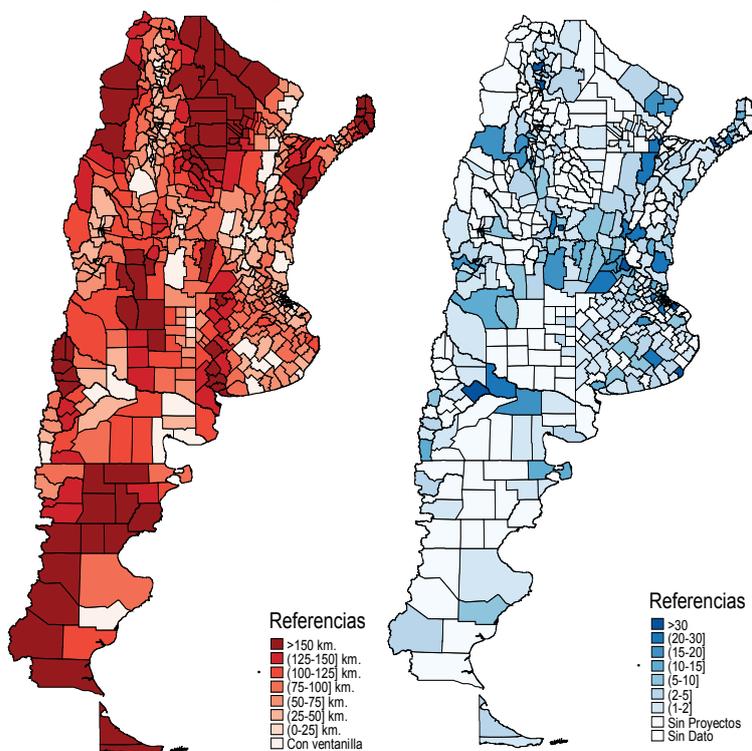


En términos de la distribución territorial, casi un tercio de las IP propuestas se efectuaron en la provincia de Buenos Aires (27%), siguiendo por la CABA (15%), Santa Fe (9%) y Córdoba (8%), concentrando estas 4 provincias el 60% del total de propuestas ingresadas al PACC emprendedores. Una de las características fundamentales que resulta clave en el programa PACC Emprendedores es su cobertura geográfica, lo que le permite ser un promotor fundamental del desarrollo regional. Como se comentara inicialmente, las diferentes agencias que procesan los requerimientos de asistencia financiera a los emprendedores poseen un rol estratégico en la capacidad del programa de alcanzar diferentes puntos del territorio nacional. El programa PACC Emprendedores cuenta con 54 ventanillas activas en 20 provincias, lo que le permite una amplia cobertura geográfica, como puede observarse en el mapa 2.

Mapa N°1. Participación provincial en el total de IP presentadas.



Mapa N°2 y N°3. Distancia en kilómetros a la ventanilla más próxima a la localidad (izquierda) y número de proyectos por localidad (derecha)



Surge de la evidencia que los criterios territoriales son un componente importante en la presentación de ideas por parte de los emprendedores. Para intentar definir cuáles pueden ser los determinantes en la definición del número de proyectos que han sido presentados por cada una de las localidades en las que se divide el territorio del país, se ha utilizado la base de datos de IP presentadas en el PACC-Emprendedores para realizar una regresión simple de mínimos cuadrados ordinarios (MCO), donde la variable explicada es, precisamente, las IP presentadas por cada localidad. Particularmente, se han tomado en consideración dos posibles factores como determinantes de la misma: en primer lugar, se incluyeron en la regresión variables que hacen referencia a la cantidad de ventanillas dentro de la localidad (*vent_cant*), así como también de la distancia en cientos de kilómetros de un Municipio a la ventanilla más próxima (*min_dist*). En segundo lugar, se incluyeron en la regresión variables que hacen referencia específica al potencial del territorio como generador de actividad económica, tales como la población total (*pob_2011*), el total de entidades financieras (*total_entidades*), la proporción de entidades bancarias públicas sobre el total (*prop_pub*) y el número de cajeros en la localidad (*cajeros*). Dado que estas variables no se encuentran disponibles para todas las localidades, la regresión se realiza con 481 de las 511 localidades del país.

Como puede observarse en la tabla 3, no solo la disponibilidad de una ventanilla en el territorio es un factor importante para la presentación de proyectos, sino que la misma posee un efecto considerable sobre las localidades aledañas. De los resultados de la regresión surge que cada ventanilla posee una generación mínima de aproximadamente 4 proyectos, mientras que la distancia de las ventanillas dificultan la presentación de proyectos: cada 100 kilómetros se pierde, en promedio, un proyecto. En cuanto a las variables de desarrollo económico es posible observar que el tamaño de la población no es significativo como determinante de la presentación de proyectos, pero si la presencia del sector bancario. En general, la presencia de cajeros en la localidad tiene un efecto positivo y significativo, mientras que un mayor número de entidades también posee un efecto similar. El hecho de que el sector financiero tenga un efecto positivo sobre la presentación de proyectos es un indicador de que el desarrollo de este tipo de proyectos no es un sustituto sino un complemento de la actividad financiera. En general, la actividad bancaria se encuentra concentrada en aquellas regiones de mayor desarrollo económico, que serían más propicias para el desarrollo emprendedor. Por otra parte, la actividad bancaria es, por su propia naturaleza, una actividad formal, requisito indispensable para los participantes de proyectos como el PACC emprendedor. Esta evidencia también abona la posible presencia de restricciones al financiamiento ya que es posible cuestionarse porqué, si la disponibilidad de servicios bancarios está en la localidad, los proyectos no son financiados directamente por las entidades bancarias. Sin embargo, se observará más adelante que el mayor autofinanciamiento del proyecto incrementa la chance de que el IP se transforme en proyecto financiado (PP), por ende la presencia de servicios bancarios resultaría finalmente positiva para el emprendedor.

Tabla N° 3. Resultados de la regresión MCO del número de proyectos por localidad.

VARIABLES	(1) proyectos	(2) proyectos
vent_cant	4.079*** (0.855)	3.726*** (0.871)
min_dist	-1.262*** (0.438)	-1.160*** (0.440)
pob_2011	1.71e-06 (2.58e-06)	-1.27e-06 (2.98e-06)
total_entidades		0.0805* (0.0458)
prop_pub		-0.535 (0.725)
cajeros	0.184*** (0.00556)	0.187*** (0.00578)
Constant	2.268*** (0.510)	2.147*** (0.687)
Observation	481	481
R-squared	0.938	0.938

Notas

Standard errors in parentheses

*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

La selección de Ideas Proyectos (IP) y sus determinantes

Un aspecto que es importante considerar a la hora de realizar un diagnóstico sobre los proyectos presentados es la tasa de rechazo y sus determinantes. Dado que no todos los proyectos presentados son necesariamente aprobados, es interesante definir cuáles son los factores que pueden estar detrás de los proyectos fallidos, ya que esto puede ayudar a mejorar el diseño del programa a futuro. En general, la tasa de rechazo de las IP es elevada, promediando como ya se dijo el 41%. Particularmente, aparecen diferencias considerables entre las distintas agencias (la tasa de rechazo entre ellas tuvo un mínimo de 0% y un máximo de 100%), aunque también existen disparidades a nivel del tipo de proyectos presentados. En general, las menores tasas de rechazo de IP se presentaron en las actividades industriales, que tuvieron una respuesta negativa del 36%, mientras que para el caso de los servicios dicha tasa se mantuvo en el orden del 49%.

Con el fin de evaluar los determinantes de la tasa de rechazo, se realizó en este caso también una regresión de MCO cuya variable explicada es dicotómica y representa la aceptación o el rechazo de la IP,

tomando valores 1 o 0 en cada uno de estos casos respectivamente; donde por construcción, este tipo de regresiones intenta explicar los determinantes de la probabilidad de que una IP particular sea aceptada¹². En este caso, se consideraron como variables explicativas el sector de actividad al que pertenece el proyecto (actividad1 que toma valores unitarios en el caso de que el proyecto se asocie al comercio, actividad2 en el caso de la construcción, actividad3 para la industria, actividad4 sector primario y actividad5 en el caso de servicios), una variable dicotómica que toma valores unitarios en caso de que el proyecto se realice bajo el contexto de una empresa unipersonal (unipersonal) y una variable (esc_ventanilla) que suma la cantidad de IP presentados por la ventanilla por la cual se presenta cada proyecto en particular.

Como puede observarse, las probabilidades de que un proyecto particular sea aceptado dependen positivamente de que los mismos se asocien a la industria o al sector primario. El hecho de que el proyecto sea realizado por medio de una empresa unipersonal no posee efectos significativos sobre la probabilidad de éxito de la IP, al menos en esta etapa de evaluación. Por último, una característica muy importante a considerar es la escala de las ventanillas, ya que de los resultados de la regresión surge que las agencias de mayor tamaño incrementan la probabilidad de que el proyecto sea aceptado. Este resultado puede contraponerse directamente con los resultados de la regresión anterior, donde se concluía que un mayor número de agencias permitían una cobertura superior en el territorio y por ende un mayor número de proyectos en diversas regiones. El resultado presentado en este caso permite observar que si bien un mayor número de agencias puede mejorar la cobertura, la escala también es un factor importante para que los proyectos captados por las mismas tengan capacidad de sobrevida. De alguna forma, la “experiencia” en la presentación de proyectos y el tamaño de las agencias pondría de esta forma un límite al número eficiente de las mismas o, en otras palabras, no solamente es importante estar cerca, sino también que la ventanilla sea capaz de procesar las ideas proyecto presentadas (lo que de alguna forma puede asociarse con la escala de proyectos que procesa una ventanilla).

¹² Es habitual que este tipo de regresiones se realicen a través de especificaciones no lineales de la probabilidad de éxito, como en el caso de los modelos Tobit y Probit. Este tipo de especificaciones se recomienda en los casos donde los efectos de las variables explicativas son no lineales, o más específicamente poseen efectos marginales superiores en los puntos medios que en los extremos. En este caso se optó por realizar una especificación simple por MCO con el objeto de simplificar la lectura de los resultados y ante la consideración de que no existen razones de peso por las cuales los efectos marginales deberían variar en los extremos. La pruebas con los mencionados modelos alternativos no dieron cambios significativos.

Tabla N° 4. Resultados de regresión MCO sobre la probabilidad de aceptación de IP

VARIABLES	acep_ip
actividad1	0.0545 (0.0386)
actividad2	0.0574 (0.0677)
actividad3	0.135*** (0.0202)
actividad4	0.0956** (0.0476)
unipersonal	-0.0166 (0.0231)
esc_ventanilla	0.000887*** (0.000101)
Constant	0.428*** (0.0266)
Observations	2909
R-squared	0.041

Notas
Standard errors in parentheses
*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

La selección de Proyectos Productivos (PP) y sus determinantes

Una vez aceptadas, las IP seleccionadas debían formular un PP, es decir, un plan de negocios especificando características específicas sobre los requerimientos económicos del proyecto, así como de su evolución futura. Hasta el año 2011, los proyectos que fueron aceptados para el PACC-Emprendedores completaron un total de 1.732, de los cuales solo 296 fueron seleccionados para recibir apoyo por parte del programa, con una tasa de rechazo del 82%. Entre las principales causas del rechazo aparece claramente el Rechazo Técnico, con un 48%, seguido por el Rechazo Formal en un 31% de los casos. En general, las mayores tasas de rechazo se encontraron en las actividades ligadas a la Construcción y al Sector Primario, mientras que los proyectos industriales tuvieron una tasa de aceptación más de 2 puntos porcentuales por encima del promedio del total de actividades. Estas diferencias en las tasas de rechazo entre los distintos tipos de actividad terminaron favoreciendo en la ponderación final a las actividades manufactureras, como se observará más adelante.

En relación a la participación del INTI en la evaluación, debe remarcarse que fueron consultados en 37 casos, habiendo rechazado 17 con 4 observados que luego también resultaron rechazados. En tanto hubo 14 proyectos que fueron aprobados por este instituto.

Al igual que en el caso anterior, se intentaron identificar en este caso los determinantes del éxito en esta etapa de evaluación. Es importante destacar en este caso que la información disponible sobre los PP es superior que aquella que se posee para los casos en los que los proyectos son evaluados bajo la forma de IP,

lo que permite testear nuevas hipótesis. En este caso la variable explicada es, al igual que en el caso anterior, una variable dicotómica que toma valores nulos en el caso de que el PP no sea aceptado para continuar en el PACC-emprendedores y uno en caso contrario.

Tabla N° 4. Resultados de regresión MCO sobre la probabilidad de aceptación de IP

VARIABLES	(1)	(2)	(3)	(4)
	acep_pp	acep_pp	acep_pp	acep_pp
actividad1	-0.0462 (0.0418)	-0.0444 (0.0417)	-0.0517 (0.0414)	-0.0435 (0.0418)
actividad2	-0.102 (0.0749)	-0.0537 (0.0724)	-0.0735 (0.0720)	-0.0533 (0.0723)
actividad3	0.0281 (0.0215)	0.0644*** (0.0214)	0.0519** (0.0210)	0.0638*** (0.0214)
actividad4	-0.0406 (0.0490)	-0.0105 (0.0478)	-0.0308 (0.0475)	-0.0154 (0.0478)
unipersonal	-0.0495** (0.0237)	-0.0399* (0.0234)	-0.0380 (0.0233)	-0.0314 (0.0236)
aprobado_inti	0.397*** (0.0581)	0.406*** (0.0559)	0.406*** (0.0558)	0.406*** (0.0559)
rechazo_inti	-0.163*** (0.0526)	-0.136*** (0.0507)	-0.144*** (0.0505)	-0.134*** (0.0507)
esc_ventanilla	0.000442*** (9.47e-05)	0.000319*** (9.29e-05)	0.000302*** (9.27e-05)	0.000306*** (9.29e-05)
fin_propio	0.137** (0.0535)	0.157*** (0.0524)	0.146*** (0.0520)	0.146*** (0.0525)
anr	-1.73e-06*** (3.02e-07)	-1.98e-06*** (2.96e-07)	-2.02e-06*** (2.98e-07)	-2.15e-06*** (3.01e-07)
educa2		0.0518 (0.0451)		0.0502 (0.0451)
educa3		0.0484 (0.0344)		0.0470 (0.0344)
educa4		0.0593* (0.0358)		0.0562 (0.0358)
educa5		0.0592 (0.0417)		0.0575 (0.0417)
educa6		0.0995*** (0.0321)		0.0939*** (0.0321)
ut_esp1			-0.0930 (0.114)	-0.0941 (0.114)
ut_esp2			-0.0809** (0.0356)	-0.0733** (0.0357)
ut_esp3			-0.0519** (0.0215)	-0.0452** (0.0216)
Constant	0.238*** (0.0432)	0.151*** (0.0510)	0.251*** (0.0429)	0.180*** (0.0520)
Observations	1,648	1,605	1,617	1,605
R-squared	0.082	0.102	0.098	0.106

Notas
Standard errors in parentheses
*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

Entre las variables explicativas se encuentran las variables utilizadas en la regresión anterior a las que se agregan: una variable dicotómica que toma valores unitarios en el caso de que el PP haya sido sometido a la inspección del INTI y este instituto lo haya aprobado (aprobado_inti), otra que toma valores unitarios en el caso de que este mismo proceso haya resultado en un rechazo (rechazo_inti), una variable que mide el porcentaje de cofinanciamiento del proyecto por parte del emprendedor (fin_propio) y una variable que mide el monto de ANR requerido por el mismo. Adicionalmente, se agregan variables que miden el nivel educativo del emprendedor (educa1 a educa7 en orden creciente de nivel educativo: diploma técnico incompleto, estudiante de diploma técnico, diploma técnico completo, universitaria incompleta,

estudiante universitario y universitaria completa respectivamente) y el nivel de utilidad esperada del proyecto (ut_esp1 a ut_esp4 de acuerdo a los rangos “Menos de \$2.000”, “De \$2.000 a \$5000”, “De \$5.000 a \$10.000” y “Más de \$10.000” respectivamente).

Como puede observarse en el cuadro, los resultados alcanzados son significativos para un conjunto amplio de variables. Comenzando por el tipo de actividad, resulta claro que en esta etapa de selección los proyectos industriales tuvieron una mayor probabilidad de superarla, en comparación con el resto de las actividades. El hecho de que el proyecto se realice a través de una empresa unipersonal tiene un leve efecto negativo (significativo en dos de las tres regresiones, pero manteniendo el signo en todas ellas), donde es posible en este caso que la variable absorba el menor nivel de formalidad de los proyectos que no se realizan a través de una empresa que ya está conformada.

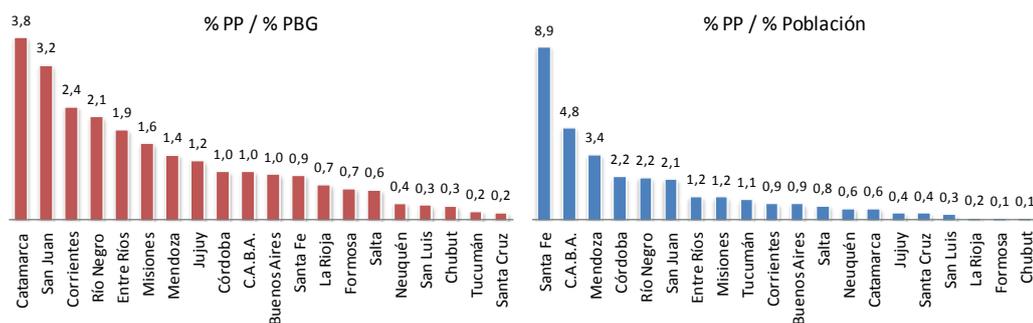
La intervención del INTI en el proceso de selección es significativa en todos los casos, aunque para la empresa puede llegar a ser un factor negativo: una aprobación por parte del INTI incrementa en un 40% la probabilidad de que el proyecto sea aprobado, aunque un rechazo lo disminuye en un 16%. En general, participar de la inspección de este instituto puede considerarse beneficioso cuando se la considera en términos ex ante, debido a esta asimetría en los efectos sobre la probabilidad de aceptación. Una vez más, la experiencia de las ventanillas, medidas en este caso a través de su escala juegan un papel positivo en la probabilidad de que el proyecto sea aprobado. El cofinanciamiento es factor altamente significativo, incrementado la probabilidad de que el proyecto sea aceptado (este factor puede asociarse directamente con la disminución de los problemas de riesgo moral que trae aparejado un incremento de esta variable). De igual forma, mayores montos requeridos de ANR disminuyen la probabilidad de que el proyecto sea aceptado. En cuanto a las variables educativas, es posible observar que aquellos individuos con nivel universitario poseen mayores chances de superar esta etapa de evaluación, lo que estaría absorbiendo un componente de capacidad empresarial o mejor capacidad de gerenciamiento de estos individuos. Por último, un menor nivel de utilidad esperada afecta negativamente la probabilidad de que el proyecto sea aceptado.

La dimensión geográfica de los PP

Un factor importante del PACC emprendedores sobre el que resulta interesante prestar atención es, como ya se dijo, sus dimensiones geográficas. Al analizar los rechazos en términos de su distribución geográfica, surgen discrepancias considerables a nivel regional. Por ejemplo, se destacan casos como el de La Rioja o Río Negro, provincias relativamente pequeñas con una tasa de aceptación de proyectos superior al promedio. Es importante destacar en este caso que la tasa de rechazo pueda hacer incrementar la relevancia de provincias con bajo número de presentaciones. De esta forma, es importante observar no solo el rechazo sino también la asignación final a cada provincia en función de indicadores que ponderen

Este indicador toma un valor igual a 1 en el caso de que la participación asignada sea igual a la participación en el total nacional del indicador, entre 0 y 1 si la provincia se encuentra sub-representada y valores mayores que 1 en el caso de que la provincia se encuentre sobre-representada. A continuación se presentan los resultados obtenidos para las variables de PBG provincial y población total.

Gráfico N° 6. Indicador de asignación territorial por provincia.



Como puede observarse, entre las provincias de mayor representación respecto del Producto Bruto Geográfico se encuentran Catamarca, San Juan, Corrientes, Río Negro. Cuando se considera el volumen de población, Río Negro aparece entre las 5 primeras, mientras que Santa Fe, la CABA, Mendoza y Córdoba aparecen liderando el indicador. Cuando se cruzan ambos indicadores es posible observar aquellas provincias poseen una representación proporcionalmente mayor a ambos indicadores, tal como Entre Ríos, Mendoza, Río Negro, San Juan y Misiones, así como aquellas que se encuentran representadas en menor proporción. En el caso de Catamarca, Corrientes y Misiones, las mismas se vieron proporcionalmente sobre representadas en términos de población pero sub representadas en términos de su PBG. En general, puede concluirse de selección de IP registró una elevada tasa de rechazo, favoreciendo en general a los proyectos industriales. En términos regionales, los criterios de selección deben evaluarse en función del tamaño de las provincias: si se considera tanto en términos de población como de PBG, las provincias de Entre Ríos, Río Negro, Mendoza, San Juan y Misiones poseen una representación superior a su importancia a nivel nacional. Cinco grandes provincias poseen a su vez una ponderación superior o igual a su PBG pero se encuentran pobremente representadas cuando se considera su población total: Buenos Aires, Santa Fe, la CABA, Córdoba y Tucumán. Las restantes provincias poseen una representación inferior en, al menos, uno de los indicadores seleccionados. Para finalizar, cuando se consideran las ventanillas por las cuales los proyectos fueron presentados, es posible observar una elevada concentración, ya que poco más del 20% concentra una proporción mayor al 70% de los proyectos aprobados.

Gráfico N° 7. Resultados del indicador de asignación territorial por provincia.

Sob PBG / Sub Pobl		PBG	Sobreponderadas	
Buenos Aires	Santa Fe		Entre Ríos	Río Negro
C.A.B.A.	Tucumán		Mendoza	San Juan
Córdoba			Misiones	
			Población	
Chaco	San Luis		Catamarca	
Chubut	Santa Cruz		Corrientes	
Formosa	Santiago del Estero		Jujuy	
La Pampa	Tierra del Fuego			
La Rioja	Neuquén			
Formosa				
Subponderadas			Sub PBG / Sobre Pobl	

Los proyectos seleccionados: Características e impacto

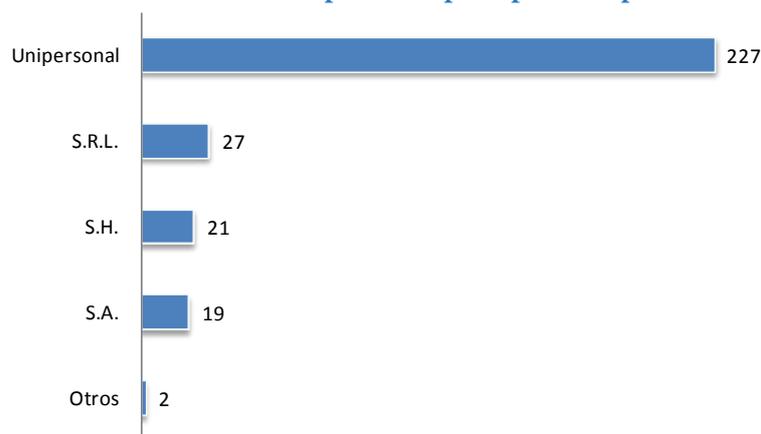
Análisis de impacto directo

Como fuera mencionado en la sección anterior, 296 fueron los proyectos finalmente seleccionados para recibir ANR. Entre las características de las ANR, cabe destacar que un 87% de los mismos fueron destinados a adquisiciones de Bienes de Capital, mientras que la asignación promedio se aproximó a los \$60.519. En general, los proyectos que más dinero destinaron a la adquisición de bienes fueron aquellos ligados a la construcción y a la industria. En cuanto al financiamiento propio, es posible destacar que los PP del sector primario lideran ampliamente el ranking, ya que en promedio financiaron más del 40% del total del mismo. De los proyectos seleccionados, una amplia mayoría se corresponde con empresas unipersonales (227 proyectos, lo que representa un 77% del total), seguido por Sociedades de Responsabilidad Limitada (9%), Sociedades de Hecho (7%) y Otros (1%). Esta predominancia es esperable, dadas las características de los proyectos a los que se intenta apoyar dentro del PACC emprendedores. En efecto, la potencial participación de una sociedad se encuentra restringida por el hecho de que los PP planteados debían realizarse en el ámbito de empresas con menos dos años de antigüedad. Como puede observarse entonces, la decisión de fomentar proyectos nuevos reduce la participación de sociedades, favoreciendo los proyectos unipersonales.

Tabla N° 6. Principales características de los PP aprobados

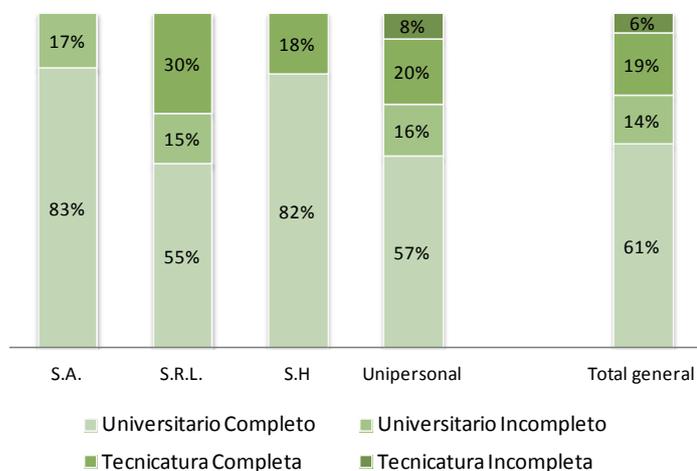
Sector	ANR	Financiamiento	
		Adquisiciones	Propio
Comercio	\$ 64,891	65%	32%
Construcción	\$ 59,475	95%	21%
Industria	\$ 59,797	89%	30%
Sector Primario	\$ 52,936	81%	43%
Servicios	\$ 62,709	84%	27%
Total	\$ 60,519	87%	30%

Gráfico N° 8. PP aprobados por tipo de empresa.



Una característica interesante es el nivel educativo alcanzado por las personas a cargo de los proyectos, si se exceptúan 31 casos para los que no se dispone información, se observa que más del 60% de los mismos posee nivel Universitario Completo, mientras que un 14% recibe o recibió educación universitaria. Esta elevada participación de los niveles educativos superiores en el segmento emprendedor es un resultado frecuente en la literatura referida a los mismos.

Gráfico N° 8. PP aprobados por tipo de empresa y nivel educa



El proyecto tuvo un impacto en el empleo directo, proyectándose una generación de 977 puestos de trabajo. En promedio, los mayores generadores de empleo fueron la industria y la construcción.

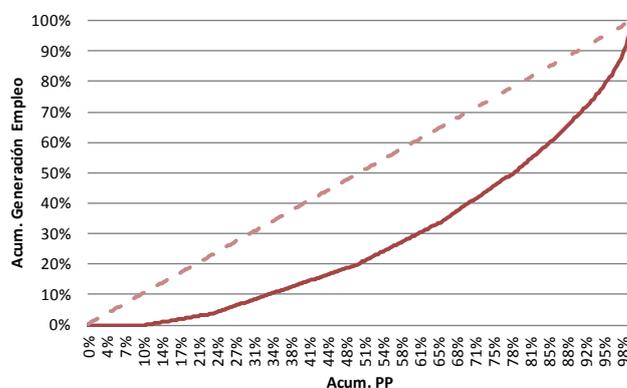
Tabla N° 7. Generación de empleo proyectada por PP aprobado según actividad

Sector	Ocupados
Comercio	1
Construcción	4
Industria	4
Sector Primario	3
Servicios	3
Total	3

Existe un grado de concentración relativa importante en la generación de empleos de los diferentes PP. Como puede observarse en el gráfico, más de la mitad del empleo proyectado se genera por poco más del 20% de los proyectos presentados. Tomando como referencia un punto fijo de corte, aquellos proyectos que generan 5 empleos o más, representan un 21% del total de proyectos presentados y el 50% de la generación de empleo total. Estos 62 proyectos son potencialmente interesantes desde el punto de vista de su análisis, ya que podrían ser enmarcados en lo que la literatura conoce como “gacelas”, esto es, proyectos de mayor sobrevida y más alto impacto que los demás.

La evidencia del ya mencionado trabajo de Kantis y otros (2010), indicaba que para la Argentina menos del 4% de las empresas explican más del 50% del empleo generado por empresas con menos de 4 años y medio de vida. En tal sentido, la evidencia observada en la muestra, aunque de manera prospectiva, parecería indicar una menor concentración en la generación del empleo o, eventualmente, una mejor selección de proyectos ya que los generadores de empleo tienden a estar menos concentrados en esta muestra de emprendedores que lo que se observaría en la realidad. Al igual que en el trabajo de Kantis y otros (2010), se observa un mayor crecimiento del empleo en el sector industrial, aunque aquí puede deberse a que la muestra es sesgada al sector industrial, por las propias características del programa.

Gráfico N° 9. Curva de Lorenz Empleo - PP.



Análisis comparativo

Existen diversas restricciones para el análisis de impacto directo del Programa sobre los proyectos seleccionados. Una de las restricciones, ya mencionadas, se relaciona con el escaso tiempo de vigencia del programa que no permite medir proyectos ya maduros. Otra de las restricciones tiene que ver con que sólo se cuenta con información proveniente de la base de datos de los proyectos sin que los mismos hayan sido contrastados con los datos reales y actuales. Para superar esta restricción se trabajó con el Observatorio del Empleo y Desarrollo Empresarial (OEDE) del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social para poder cruzar la base PACC Emprendedores con los datos del OEDE a fin de actualizar datos de empleo, condición societaria y sobrevivencia de los proyectos, hayan sido aprobados o no.

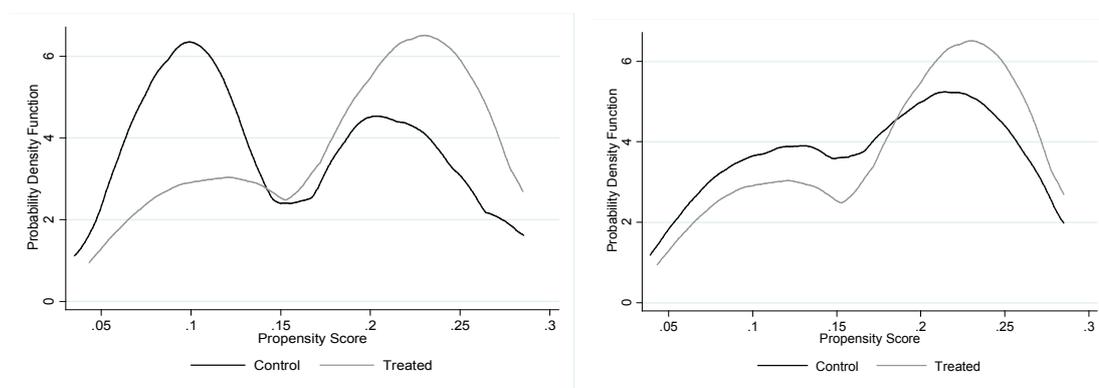
Un condicionante de dicho cruce de información lo constituye el hecho de que aun cuando las empresas que presentaron proyectos pero no recibieron ANRs permanezcan activas como empleadores, no es claro que hayan realizado el proyecto presentado. Teniendo en cuenta dicha restricción, una vez realizado el cruce de las bases de datos, se procedió a elegir económicamente grupos homogéneos que permitan de alguna manera atenuar las posibles diferencias que surgirían si se llevan adelante proyectos diversos.

Entonces, con el objetivo de comparar las características y la dinámica de evolución entre aquellas empresas beneficiarias del programa y las que no fueron aprobadas se realizó un ejercicio a partir de un cruce de la base de PACC Emprendedores con la base del Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE).¹³ El ejercicio se focaliza en aquellas empresas que fueron empleadoras, en algún momento, en el Sistema Integrado Previsional de Argentina (SIPA). A partir del cruce de la base del PACC Emprendedores y de la base SIPA se construye una nueva base con empresas que recibieron el ATN correspondiente al PACC Emprendedores y aquellas que no fueron seleccionadas para el mismo. A fin de comparar los dos tipos de empresas se realiza un análisis que tiene por objetivo identificar grupos de comparación. A tal fin se consideran las siguientes variables: sector de actividad, tamaño (max 2010 y 2011), antigüedad según OEDE, nivel educativo (base PACC), región donde se localiza el proyecto, tipo jurídico.

A partir del cruce de las mencionadas bases se establece una línea de base para la comparación. Del primer cruce, surge un bajo número de beneficiarias, 43 empresas, comparadas con las no beneficiarias que suman 383. Los perfiles, como puede verse en el Cuadro 1 del Anexo 2 también son diferentes. A fin de armonizar ambas bases se realiza un ejercicio de *propensity score matchig*, utilizando las variables mencionadas anteriormente. Del análisis, cuyo detalle puede observarse en el Cuadro subsiguiente surgen 31 empresas asimilables como grupo de comparación, con cierto grado de equilibrio en término de los perfiles entre grupos como para realizar una comparación. El Grafico debajo muestra los propensity score

¹³El Ejercicio Se Realizó A Partir De Un Convenio De Colaboración Entre El OEDE Y La Sepyme, Y Fue Realizado En El OEDE Gracias A La Valiosa Colaboración De Ana Sofía Rojo Brizuela Y María Victoria Castillo Videla.

de las distribuciones de ambas muestras, la de control (que no recibieron ATN) y la tratada (recibieron ATN).¹⁴



El cuadro siguiente resume la estadística descriptiva de las variables seleccionadas para la muestra de empresas en soporte común, considerando las que fueron beneficiadas y el resto.

Cuadro Comparativo de Empresas en Soporte Común

Variable	Código	Concepto	En Número		En Porcentaje	
			Resto	Beneficiarias	Resto	Beneficiarias
incose	1	industria	15	22	48%	54%
	2	comercio	6	9	19%	22%
	3	servicios	10	10	32%	24%
tama_base	0	sin empleo	11	9	35%	22%
	3	pequeñas	2	2	6%	5%
	4	microempresas	18	30	58%	73%
edad //	0		16	26	52%	63%
antigüedad de la firma en oede -en años-	1		3	4	10%	10%
	2		2	1	6%	2%
	4		4	1	13%	2%
	5		1	1	3%	2%
	6		1	3	3%	7%
	9		1	2	3%	5%
	11		2	1	6%	2%
	13		0	1	0%	2%
	15		1	1	3%	2%
	nivel educativo	resto		16	19	52%
universitario			15	22	48%	54%
reg_2	0	Resto	19	23	61%	56%
	1	GBA	12	18	39%	44%
tipo_2	0	sociedades	14	20	45%	49%
	1	unipersonales	17	21	55%	51%
			31	41		

¹⁴ En el análisis se descartan dos beneficiarias por estar clasificadas una como de agro y la otra minera.

Para realizar la comparación entre ambos grupos debe considerarse la restricción que representa el considerar el escaso tiempo transcurrido desde la recepción del ANR de parte de las empresas beneficiadas (uno o dos años como máximo). Teniendo en cuenta dicha restricción, se construyeron para ambos grupos dos indicadores de desempeño, la transformación entre firmas unipersonales a empleadoras con trabajo registrado como un primer indicador de formalización de la empresa y, la tasa de crecimiento del empleo.

Cuadro Comparativo de Evolución del Empleo y Número de Empleadores (Trimestral 2011)

	No Aprobado			Aprobado		
	Media	Recuento	N válido (empresas que declaran empleo)	Media	Recuento	N válido (empresas que declaran empleo)
te_01_11	1.8	31	12	3.6	41	15
te_02_11	2.9	31	14	3.2	41	20
te_03_11	3.1	31	16	3.0	41	21
te_04_11	3.5	31	16	3.1	41	24
Variación	91%		33%	-14%		60%

Cuadro Comparativo de Evolución del Empleo y Número de Empleadores (Trimestral 2010-11)

	No Aprobado			Aprobado		
	Media	Mediana	N válido (empresas que declaran empleo)	Media	Mediana	N válido (empresas que declaran empleo)
te_01_10	1.71	1.00	7	1.78	2.00	9
te_02_10	1.90	1.50	10	2.40	2.00	10
te_03_10	2.00	2.00	11	2.21	2.00	14
te_04_10	2.09	2.00	11	3.13	3.00	16
te_01_11	1.83	1.50	12	3.60	3.00	15
te_02_11	2.86	2.50	14	3.20	2.00	20
te_03_11	3.06	2.50	16	3.05	2.00	21
te_04_11	3.50	2.50	16	3.08	2.00	24
Variación	104%	150%	129%	73%	0%	167%

Como principal conclusión del análisis comparativo entre las muestras se observa que entre las beneficiarias aumenta significativamente el número de firmas que transitan desde unipersonales a empleadoras con trabajo registrado (N válido) en los cuadros anteriores. Entre tanto, en relación a las tasas de crecimiento del empleo, si bien podría decirse que las empresas de la muestra de control parecerían evolucionar de manera más dinámica respecto de las beneficiarias, no es posible aislar el efecto “cambio de composición” en los paneles para medir las tasas de crecimiento de dicha variable. Habría una mayor incorporación de nuevas empleadoras entre las beneficiarias, que son de tamaño más pequeño que las

empresas que son preexistentes, y que van reduciendo el tamaño medio del empleo.

Conclusiones

El presente informe tiene como objetivo analizar el desempeño del Programa PACC Emprendedores. El informe analiza la evidencia nacional e internacional en relación al emprendedurismo, considerando en más detalle los programas disponibles en nuestro país. Asimismo, se lleva a cabo un análisis empírico de la base de datos de ideas y proyectos presentados, aprobados y ANRs otorgados en el marco del PACC Emprendedores. Esto último se realiza, utilizando estadísticas descriptivas y técnicas econométricas que permiten destacar algunas conclusiones considerando la restricción que impone el escaso paso del tiempo de maduración de los proyectos fomentados por el Programa.

El programa PACC Emprendedores tiene como objetivos el de fomentar la actividad emprendedora, innovadora por excelencia y de fuerte impacto esperado en el desarrollo económico y la cohesión social. Entre las metas específicas se encuentra el de fomentar la creación de valor, incrementar la escala productiva, la creación de puestos de trabajo, la industrialización de las economías regionales, la innovación tecnológica y/o investigación y desarrollo.

Los resultados indican que entre las empresas que recibieron ANRs se ha alcanzado un importante avance en la formalización, este aspecto podría asociarse positivamente con la escala y la creación de valor, al tiempo que se correlaciona con la creación de puestos de trabajo formales. El hecho de que los ANRs hayan sido otorgados significativamente a sectores industriales, con revisión del INTI y a emprendedores con niveles de estudios superiores también podría relacionarse con la creación de valor, la innovación tecnológica y/o investigación y desarrollo.

El estudio resalta la importancia regional del programa, es significativo el impacto local que se deriva de la presencia de Agencias del programa en la localidad y en las localidades aledañas. De hecho, cada 100km de distancia prácticamente se pierde un proyecto productivo. Este es un aspecto a resaltar y a fortalecer para el futuro programa. El rol de las agencias a nivel local es también significativo y positivo, destacándose la escala como un aspecto central para el éxito de los proyectos.

Bibliografía

Ahmad, N. y G. Seymour (2008), “Defining Entrepreneurial Activity: Definitions Supporting Frameworks for Data Collection”, OECD Statistic Working Papers, 2008/01, OECD Publishing.

Angelelli, P. y Prats, J. “Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe. Sugerencias para la formulación de proyectos.” BID (2005)

Cristini, M. y Bermúdez, G. “Buenos Aires Emprende: Evaluación de impacto de las ediciones 2008 a 2010.” GCBA (2012).

Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Donna J. Kelley, Slavica Singer, y Mike Herrington. Global Report (2011).

Kantis, H. “El Programa de Desarrollo Emprendedor (PDE): Una evaluación de sus logros y desafíos.” Universidad Nacional de General Sarmiento (2011).

Kantis, H. “Nuevas Empresas Gacelas en Argentina: ¿Qué nos dicen las estadísticas?”. Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial. (2011). MTEySS.

Competitividad regional: Problemas de las MiPyMEs en la región de Tepexi de Rodríguez, Puebla

Claudia Dominguez Olmos¹, Manuel Edmundo Cruz Sanchez²

¹ Maestra en Administración, Docente de la carrera de licenciatura en administración, Instituto Tecnológico Superior de Tepexi de Rodríguez, Tepexi de Rodríguez, Puebla, México. Dooc1424@yahoo.com.mx

² Maestro en Ingeniería Administrativa, Docente de la carrera de Licenciatura en Administración, Instituto Tecnológico Superior de Tepexi de Rodríguez, Tepexi de Rodríguez, Puebla, México. Manuel.Cruz@itstepexi.edu.mx

Resumen

El trabajo que se presenta a continuación deriva de las actividades de generación de nuevas unidades económicas las cuales se enfrentan a diversos factores que determinan su periodo de vida, por lo cual se tomó en cuenta el analizar tres aspectos fundamentales para describir los problemas de las mipymes en la región de Tepexi de Rodríguez, los cuales son: caracterización de las unidades, principales necesidades y problemáticas actuales; resultando como principal factor la falta de conocimiento de los pequeños empresarios para el desarrollo y sostenibilidad empresarial, ya que con base a sus características la población representativa de la región está conformada por mujeres dedicadas al comercio y que se encuentran sustentadas económicamente por recursos propios, considerando que casi el 50% se encuentre trabajando en la informalidad.

Palabras clave

mipymes, problemáticas, necesidades, asesorías, capacitación

Introducción

Actualmente se sabe que “las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES) constituyen la columna vertebral de la economía nacional... por su alto impacto en la generación de empleos y la producción nacional... ya que según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en México existen aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son PYMES que generan 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y 72% del empleo en el país.”¹ Según lo anterior se puede deducir que la formación de nuevas empresas es un requerimiento prioritario para mejorar las condiciones de vida de la sociedad donde estas se ubiquen, por lo tanto, se hace evidente la necesidad de la generación de emprendedores ya que como lo marca Arosemena (2010) en su trabajo “Emprendimiento y desarrollo”² la historia del progreso se ha visto forjada por emprendedores.

Diversos autores conciben el emprendimiento como un factor importante para el desarrollo de las regiones, puesto que es necesario que se logre un dominio total del conocimiento para poder generar propuestas para la mejora en la calidad de vida de la sociedad, por eso se puede considerar al emprendedor como aquel que es capaz de transformar conocimiento en, conocimiento con valor económico. (Lupiañez, L, Priede Tiziana, & López, C; 2014), el generar este beneficio, permite lograr un cambio en el sistema económico que permita el continuo crecimiento, lo cual llevara a un incremento en la obtención de bienes y servicios que satisfagan las necesidades básicas y complementarias dentro de un entorno de igualdad de oportunidades.

El crecimiento de la población empresarial en México ha ido en aumento según INEGI, ya que al cierre de Julio de 2014 se registraron 5.7 millones de empresas, creciendo 10.1% comparando con los 5.1 millones registrados en 2009. ³ Esto debido a que se está generando reformas que permiten que el tiempo y costo para la apertura de una empresa al 2012 disminuya según lo presenta la COFEMER (2012).

No obstante, no solo la facilidad de apertura de las empresas puede considerarse como el medio para incrementar el número de empresas, ya que son diversos los factores que permiten el emprendimiento, es necesario considerar aspectos personales del emprendedor y las condiciones del entorno según lo marca Cordero, J., Astudillo, S., Carpio, X., Delgado, J. & Amón, O.(2011) y para que este emprendimiento pueda generar un impacto en el desarrollo regional, Baena, E., Jairo, J. & Montoya, O.(2006) determinan

¹ Promexico consultado de: <http://www.promexico.gob.mx/negocios-internacionales/pymes-eslabon-fundamental-para-el-crecimiento-en-mexico.html>

² Arosemena, G. Consultado de: http://works.bepress.com/cgi/viewcontent.cgi?Article=1376&context=guillermo_rosemena.

³ Economíahoy.mx, consultado de <http://www.economiahoy.mx/empresas-eam-mexico/noticias/6316994/12/14/Mexico-tiene57-millones-de-empresas-un-101-por-ciento-mas-que-hace-cinco-anos.html#.Kku82qsa7U8ZQXF>

que se necesita tomar en cuenta los siguientes factores: Organización de los territorios, ubicación de las empresas, formación de complejos productivos, generación de clusters, competencia y gestión de organizaciones de apoyo.

En el caso del Estado de Puebla, según los últimos datos de INEGI en los censos económicos preliminares presentados en 2014 demuestra que existen 250,622 unidades económicas, cifra que al igual que los datos a nivel nacional, ha ido en aumento en relación a los datos de 2008 donde solo se registraron un total de 215,288. Lo anterior permite que, en base al Índice de Competitividad Estatal 2014 presentado por el Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. (IMCO), el estado avanzara dos puestos en los resultados obtenidos en este índice en relación a su posición en 2012 ubicándose en el lugar 20, pero aun así se ubica por debajo de la media nacional ya que, en los subíndices: Sistema de Derecho confiable, Manejo sustentable del medio ambiente, Sociedad incluyente, preparada y sana, y; Gobiernos eficientes y eficaces, empeoró, pero en los subíndices de Gobierno eficiente y eficaz, Mercado laboral, Economía estable, aprovechamiento de relaciones internacionales e Innovación sectorial fue donde se tuvo un crecimiento tal que permitió el avance en el ranking nacional.

Ahora bien, el desarrollo puede concebirse como el "...proceso permanente de mejoría en los niveles de bienestar social, alcanzando a partir de una equitativa distribución del ingreso y la erradicación de la pobreza, observándose índices crecientes de mejoría en la alimentación, educación, salud, vivienda, medio ambiente y procuración de justicia en la población".⁴ Lo cual demuestra que el mejoramiento en los índices anteriormente mencionados se enfoca a la generación de mejores condiciones económicas para la sociedad poblana, aunque en base a los resultados de los subíndices en los que se mejoró, el ingreso laboral promedio y el PIB per cápita incrementaron de manera no representativa. Entonces identificamos que en realidad las acciones tomadas por los actores de la presente situación no han sido de impacto, lo cual lleva a que centremos la atención a la creación de desarrollo a las diferentes comunidades y regiones donde se puedan identificar problemáticas en cuanto a las oportunidades laborales e ingreso.

El municipio de Tepexi de Rodríguez al 2010 presento un índice de desempleo del 3.4% y en el año 2000 este índice solo presentaba un 0.54%,⁵ aunque la cantidad de habitantes se encuentra en aumento, se tiene que el número de localidades en la región ha disminuido, con esto se puede concluir que la población se encuentra en constante migración hacia zonas con más oportunidades de empleo, pero estas no son dentro de la misma región, lamentablemente no se tiene información sobre los índices

⁴ Concepto determinado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) en 2001, tomado de: Regiones, competitividad y desarrollo en México; Miguel, A. & Heredia, A. 2004.

⁵ Datos tomados del documento "Programa de investigación e intervención para el desarrollo económico de los municipios de Axutla, Chiautla y Piaxtla a través del impulso y fortalecimiento al sector de turismo" de la M.C. Beatriz Martínez Espinosa; 2013.

de migración, pero Hernández, F. (2014)⁶ determina que este municipio se encuentra dentro de los que destacan con altos índices de migración en el estado de Puebla, lo cual se puede considerar como resultado de la relación que existe entre el crecimiento del desempleo, la desaparición de comunidades y la poca oportunidad de recibir un ingreso mayor al salario mínimo, con esto no se quiere decir que en Tepexi de Rodríguez no se tengan actividades productivas o de servicios, según INEGI, este municipio, presenta al 2013, un total de 48 empresas dedicadas a la manufactura, 223 empresas dedicadas al comercio y 134 empresas dedicadas a ofrecer servicios, añadiendo que también se tiene que existen 16 empresas dedicadas a actividades relacionadas a la minería. En conjunto estas empresas ocupan un total de 891 personas, un índice el cual va en crecimiento en relación al año 2008 cuando solo se ocupaban a 812, es importante recalcar que los sectores relacionados a la manufactura y minería disminuyeron en la cantidad de empleos ofertados, ya que en 2008 se tenía un total de 175 y 223 personas ocupadas respectivamente, en 2013 estos números disminuyeron a 154 y 158 respectivamente, en caso contrario los sectores comercio y servicios aumentaron la cantidad de personas ocupadas siendo 232 y 182 al 2008 respectivamente y al 2013 fueron 352 y 227.

Se hace hincapié que en base al objetivo de la investigación el enfoque que se debe tomar para determinar las problemáticas de sostenibilidad de las empresas es necesario considerar las necesidades de caracterizar e identificar las necesidades de las unidades económicas de la región en cuanto a capacitación y asesoramiento, considerando aspectos tecnológicos, de educación y financiamiento.

Fundamentación

En la región de Tepexi de Rodríguez, se ha buscado promover la práctica y cultura emprendedora, pero lamentablemente dentro de los programas establecidos, gran parte de los emprendimientos no sobreviven el primer año de operación y otros tantos no logran siquiera dejar de ser simplemente una idea, los motivos por los cuales existe el fracaso en la implementación de las pequeñas empresas es porque existe un inadecuado análisis de las mismas y la falta de planificación. (Huerta, 2014). Así también Huerta (2014) describe que las actividades a las cuales los habitantes de la región se inclinan, es en su mayoría a la comercialización de productos como ganado, carnes y huevo, misceláneas, dulcerías, pastelerías, por mencionar algunos; las demás actividades se enfocan al ofrecimiento de servicios como peluquería, café-internet, entre otros; y a las actividades agrícolas, añadiendo actividades relacionadas al comercio como misceláneas, dulcerías, pastelerías, por mencionar algunos.

Es por lo tanto que la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) en

⁶ Información consultada en: <http://www.poblanerías.com/2014/09/politicas-economicas-internacionales-acentuaron-la-migracion-en-mexico/>

sus instalaciones ubicadas en Tepexi de Rodríguez, elaboró un programa de Desarrollo empresarial el cual busca que se generen ideas de negocio y estas se pongan en marcha, el cual consto en la capacitación de personas que ya contaran con algún negocio o que tuvieran el interés de establecer uno. Según los resultados se identifica que el programa solo se enfoca en una capacitación para el manejo de herramientas para elaborar una planeación básica para el funcionamiento de las mismas, pero este programa se limita solo a regiones consideradas como indígenas.

Lo anterior responde a que las empresas deben hacer frente a las condiciones hostiles del mercado, en donde existen varios pequeños negocios que desarrollan la misma actividad, llevando a que se busquen mejorar los ingresos y por la tanto caer en actividades de informalidad y dejando a un lado la búsqueda de una competencia de mejora continua por medio de la capacitación.

Entendamos que este es un primer paso para la generación de ingresos para los habitantes, pero no se puede considerar suficiente, pues la región, según la problemática planteada, requiere que se establezcan empresas que se dediquen a la producción de bienes y/o servicios y que estas puedan generar oportunidades laborales para los habitantes.

Ahora bien, al hablar de emprendimiento a un nivel mucho más técnico y que esté apoyado por conocimiento, encontramos la participación del Instituto Tecnológico Superior de Tepexi de Rodríguez, el cual, año con año genera una gran cantidad de proyectos que buscan el aprovechamiento de los recursos naturales de la región, entre estos proyectos podemos encontrar aquellos que se enfocan al desarrollo tecnológico y a los que se enfocan al diseño y elaboración de nuevos productos, al analizar los resultados obtenidos por estos, podemos encontrar que no ha sido posible generar una patente o establecer una empresa.

Podemos deducir que aunque existen los programas y las instituciones necesarias para generar empresas, no existe un aprovechamiento real de estas, por lo tanto es necesario identificar los factores que influyen de manera negativa al emprendimiento y proponer estrategias que involucren a los diferentes actores de la sociedad.

Metodología utilizada

La metodología que fue utilizada para el presente trabajo fue un estudio exploratorio, descriptivo transversal el cual nos permitió identificar en primera instancia las características de los emprendimientos que se encuentran ubicados dentro de la región de Tepexi de Rodríguez, Puebla y en segunda instancia las principales problemáticas y necesidades de capacitación y asesoría a las cuales se enfrentan los mismos. Esto se realizó mediante las técnicas de búsqueda como: la investigación documental tanto en medios electrónicos, así como también el análisis de los resultados obtenidos en otros estudios realizados por

alumnos del Instituto Tecnológico Superior de Tepexi de Rodríguez y a través de la aplicación de una encuesta.

Para la elaboración de este estudio se tomó una población total de 1,146 micros, pequeñas y medianas empresas de un total de 16 comunidades localizadas dentro de la región de Tepexi de Rodríguez; de las cuales fue tomada una muestra de 216 MIPYMES tal como se presenta en la tabla siguiente:

Tabla 1: Determinación del número de encuestas por comunidad

Comunidad	Nro. de habitantes	Total de Microempresas	%	Nro. de encuestas
1. San Vicente de Coyotepec	1.296	35	3.05	7
2. San Juan Ixcaquixtla	4.922	133	11.60	25
3. Juan N. Méndez	1.794	56	4.88	11
4. Santa Inés Ahuatempan	4.105	11	9.68	21
5. Tepexi de Rodriguez	4.933	124	10.82	23
6. Zapacala	1.071	43	3.75	8
7. Molcaxac	1.657	74	6.45	14
8. Santacruz Huitziltepec	1.608	29	2.53	6
9. San José de Gracia	1.225	46	4.01	9
10. Todos los Santos Xochitlan	5.097	129	11.25	24
11. San Felipe Otlaltepec	1.899	59	5.14	11
12. Cuatro Rayas	1.459	39	3.40	7
13. San Antonio Huejónapán	1.753	78	6.80	15
14. Todos los Santos de Almolonga	1.442	38	3.31	7
15. Huejoyuca de Palacios	1.922	60	5.23	11
16. Tepeyahualco de Cuauhtémoc	2.583	92	8.02	17
Totales	38.763	1.146	100%	216

Fuente: Elaboración propia

Además de utilizar un tipo de muestreo aleatorio estratificado, para poder identificar más claramente las necesidades por sector, tal como se muestra en la tabla 2. Número de encuestas por comunidad y sector.

Tabla 2. Numero de encuestas por comunidad y sector

Comunidad	Giro			Total de Encuestas
	Industrial	Comercial	Servicios	
1. San Vicente de Coyotepec	1	5	1	7
2. San Juan Ixcaquixtla	5	12	8	25
3. Juan N. Méndez	2	8	1	11
4. Santa Inés Ahuatempan	3	15	3	21
5. Tepexi de Rodríguez	3	18	2	23
6. Zapacala	1	6	1	8
7. Molcaxac	4	8	2	14
8. Santacruz Huitziltepec	1	4	1	6
9. San José de Gracia	4	4	1	9
10. Todos los Santos Xochitlan	3	18	3	24
11. San Felipe Otlaltepec	2	8	1	11
12. Cuatro Rayas	1	5	1	7
13. San antonio Huejónapán	4	9	2	15
14. Todos los Santos Almolonga	1	5	1	7
15. Huejoyuca de Palacios	2	8	1	11
16. Tepeyahualco de Cuauhtémoc	5	9	3	17
Totales	42	142	32	216

Fuente: Elaboración propia

Para la recolección de datos se realizó una encuesta cuyo instrumento básico fue un cuestionario conformado por 15 preguntas, las cuales fueron agrupadas de acuerdo a tres factores principales, los cuales fueron: características de la empresa, necesidades y problemáticas; estos fueron categorizados para identificar los rasgos personales del emprendedor y del negocio, así como de las necesidades de capacitación y asesoría o consultoría que tienen los negocios ubicados en la región de Tepexi de Rodríguez; y de sus problemáticas enfrentadas por los mismos en aspectos de recursos financieros, infraestructura y de constitución formal o legal, tal como se presentan en la tabla 3

Tabla 3. Componentes de la encuesta.

Factores	Categoría	Contenido
1. Características de los negocios.	Aspectos personales	Edad del propietario
		Sexo
		Comunidad
	Aspectos del negocio	Tipo de negocio
		Tiempo operando
		Número de empleados
2. Necesidades	Capacitación	Conocimiento del negocio
		Planeación
		Recursos Humanos.
		Recursos Financieros
		Proceso administrativo
	Asesoría y consultoría	Servicio al cliente
		Mercadotecnia
		Aspectos legales y fiscales
		Financiamiento
3. Problemáticas.	Recursos Financieros	Créditos públicos
		Créditos privados
	Infraestructura	Edificios
		Tecnología
	Aspecto legal	Registro ante autoridades

Fuente: Elaboración propia.

El tamaño de la muestra para el estudio fue de 216 empresas calculado con un nivel de confianza del 95%. Como resultado de la aplicación de las encuestas se obtuvieron los siguientes datos: del total de las microempresas existentes en la región de Tepexi de Rodríguez, el 65% son del sector comercial, 19%

más demandado es publicidad y promoción con un 25%, seguido del tema de proyección financiera con un 13%. El 89% de los encuestados está interesado en hacer crecer su negocio debido a que es su único sustento económico mientras que el resto no le interesa puesto que dicen tener una buena calidad de vida.

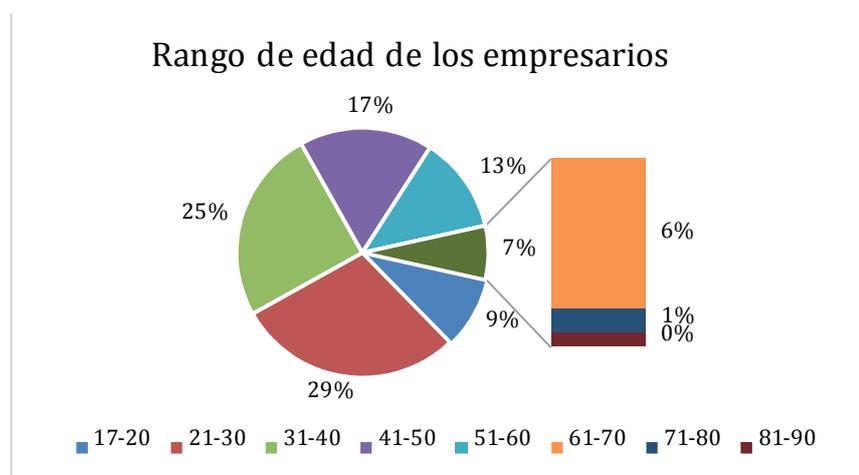
De los datos obtenidos, se tiene que el 69% de las microempresas cuenta con capital propio para invertir en su negocio, mientras que el 31% solicita préstamos en instituciones bancarias. Un 62% de las microempresas no cuenta con la infraestructura adecuada para su negocio debido a la falta de recursos económicos para la adquisición de mobiliario o para hacer mejoras en sus instalaciones.

Por último el 54% de las microempresas no están dadas de alta ante la SHCP porque desconocen el proceso que se debe seguir para llevarlo a cabo su constitución formal.

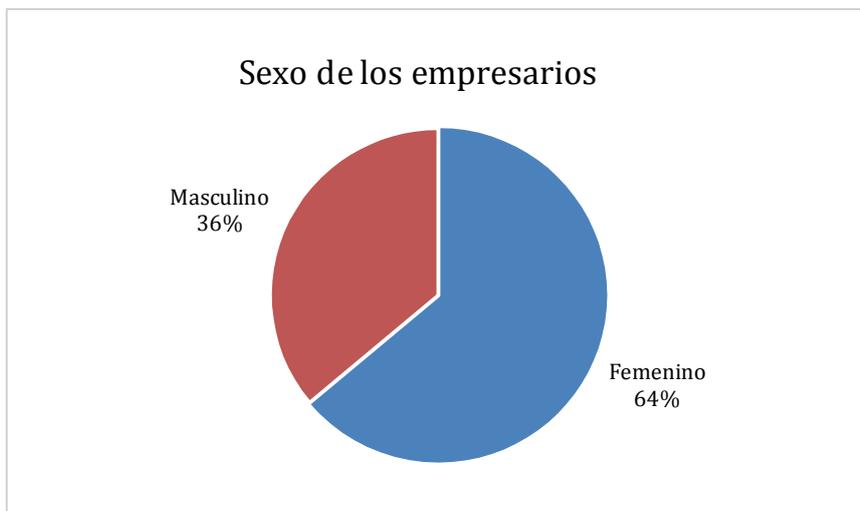
Desarrollo

Características de la empresa

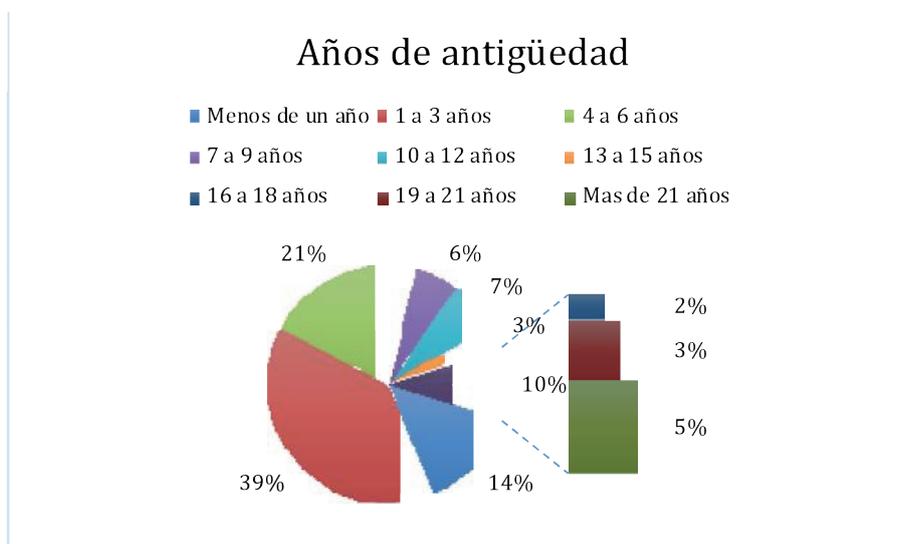
Aspectos personales



De acuerdo a los datos recolectados se puede observar que los empresarios de la región tienen un rango de edad de 21 a 30 años lo cual representa un 29%, seguido de un 25% que tiene un rango de edad de 31 a 40 años, un 17% del cual su edad oscila entre los 41 a los 50 años de edad; esto implicaría que un 71% de la población emprendedora de la región tiene una edad promedio de 21 a 50.



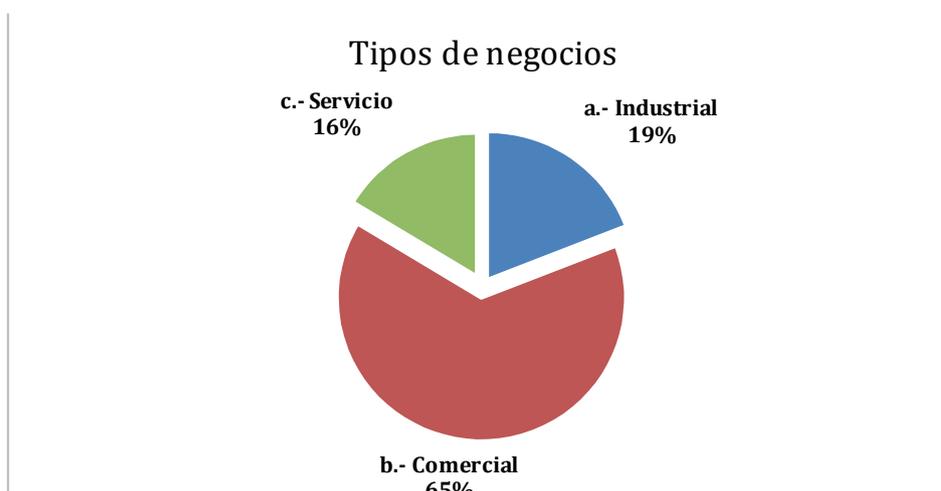
Como se puede observar en la gráfica el 64% de los empresarios de la región son del sexo femenino, seguido por 36% del sexo masculino, esto implicaría que la mayor parte de los emprendimientos está dirigido por mujeres.



De acuerdo a los resultados arrojados por la encuesta podemos observar que un 39% de los empresarios tienen un rango de antigüedad con su negocio de 1 a 3 años, seguido de un 21% que tendría un rango de antigüedad de 4 a 6 años y un 14% tendría menos de un año; lo que implicaría que un 74% de los negocios de la región no tiene más de 6 años de antigüedad. Resaltando que los que tienen más de 6 años de edad son negocios enfocados al sector comercio como: misceláneas, farmacias y papelerías.

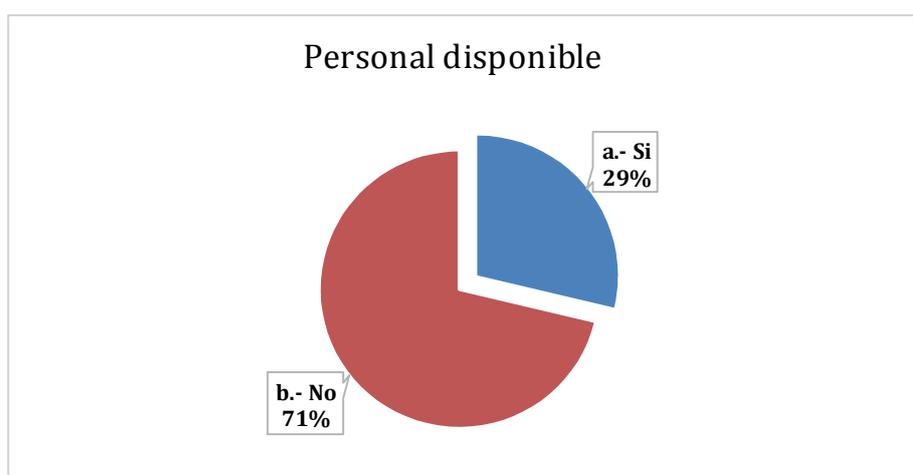
Aspectos del negocio

Como se puede observar en la gráfica 1 el 65% de las empresas pertenecen al sector comercial seguida del sector industrial con un 19% y en último lugar el sector servicio con el 16%.

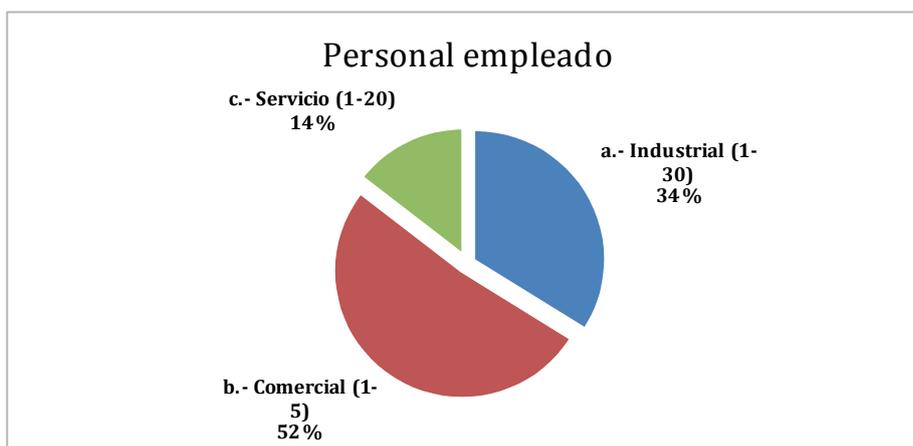


De acuerdo al tipo de microempresa se puede identificar que los tipos de negocios dentro del sector comercial son principalmente misceláneas con un 28%, seguida con un 9% en la opción otros, un 7% son papelerías, y un 5% son carnicerías que pertenecen al sector industrial.

Del total de los negocios que se encuentran establecidas en las comunidades encuestadas, se obtuvo que un 71% no cuentan con personal a su mando puesto que consideran que su negocio no lo necesita, mientras que el 29% menciono que si cuenta con personal.



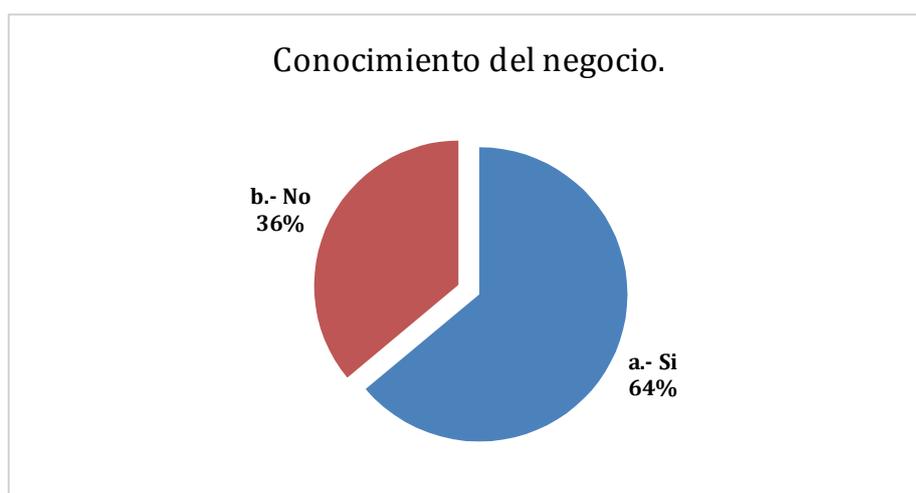
De acuerdo al número de personal que labora en los negocios se obtuvo que en el sector comercial el 52% cuentan de entre 1 a 5 empleados; mientras que el 34% del sector industrial cuenta de entre 1 a 30 empleados; y por último el sector servicio con un 14% cuenta de entre 1 a 20 empleados por lo que se puede concluir que en los 3 sectores existen en su mayoría microempresas clasificándolas de acuerdo al personal ocupado.



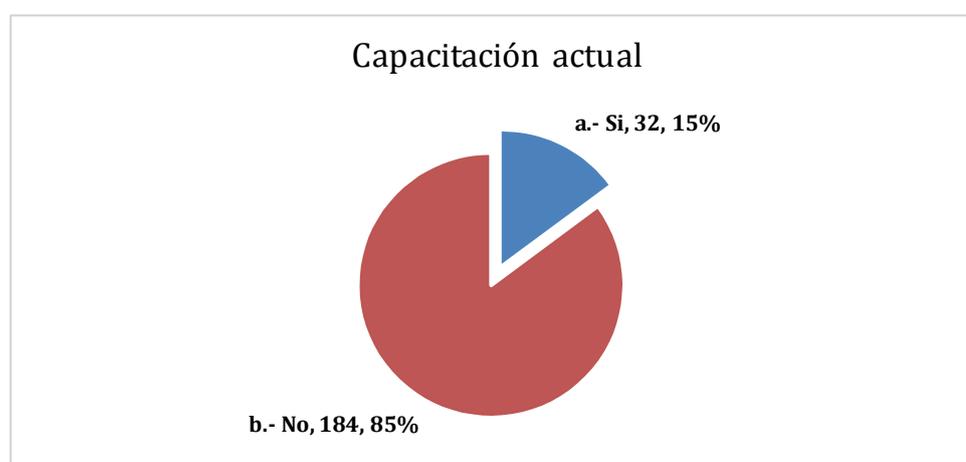
Necesidades

Capacitación

En la siguiente gráfica se puede observar que el 64% de los microempresarios considera que tienen los conocimientos adecuados para administrar su negocio mientras que 36% considera que no tiene los conocimientos adecuados.



En la gráfica muestra que el 85% de los microempresarios no reciben ningún curso, capacitación o asesoría para administrar su negocio, mientras que el 15% si ha recibido algún curso, capacitación o asesoría.



En la tabla se puede observar que el 25% de las microempresas requiere de asesoría y/o consultoría sobre el tema de publicidad y promoción, un 13% sobre el tema de proyección financiera, un 10% sobre el tema de análisis de la competencia, y el tema menos demandado es canales de distribución.

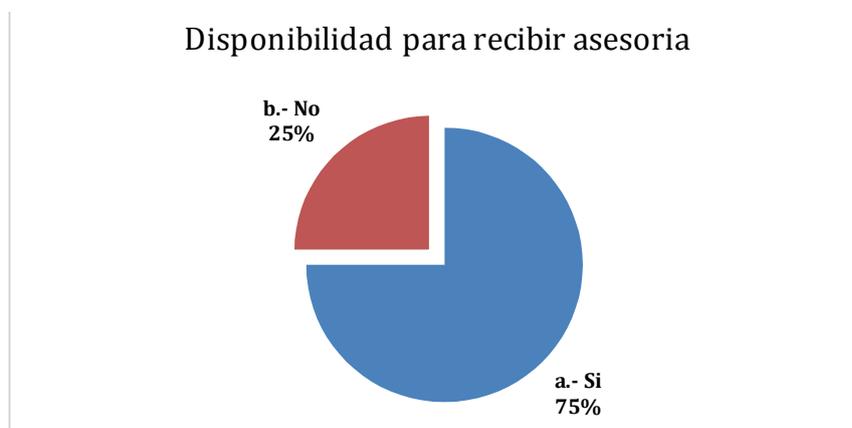
Tabla 4. Necesidades de capacitación y asesoría

Capacitación	Total	Asesoría y/o Consultoría	Total
a) Proceso Administrativo	68	a) Publicidad y Promoción	112
b) Plan estratégico	33	b) Investigación de nuevos mercados	35
c) Estructura Organizacional	24	c) Análisis de la competencia	43
d) Descripción de puestos	22	d) Canales de distribución	25
e) Selección y contratación de personal	24	e) Identificación de clientes potenciales	30
f) Elaboración de Balances (general comprobación)	32	f) Proceso contable	34
g) Análisis e interpretación de estados financieros	31	g) Análisis financiero	31

h) Elaboración de presupuestos	50	h) Proyección financiera	34
i) Atención al cliente	80	i) Aplacamiento financiero	35
j) Calidad en el servicio	72	j) Aspectos legales y fiscales	60
k) Otros	4	k) Otros	0
	440		440

Fuente: Elaboración propia.

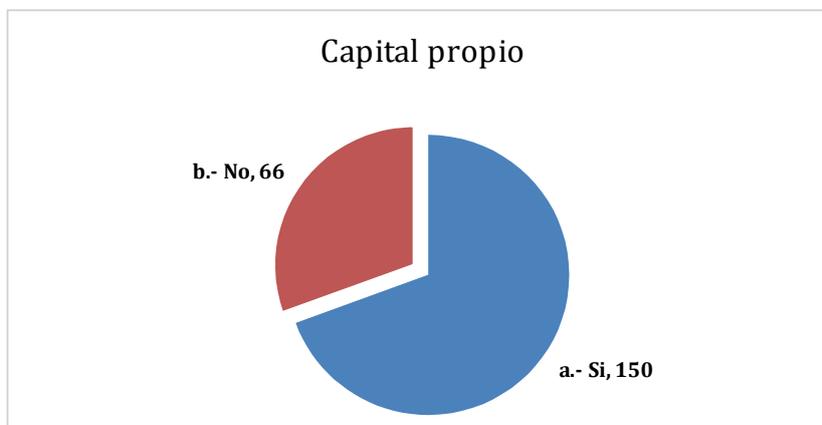
Asesoría y/o Consultoría



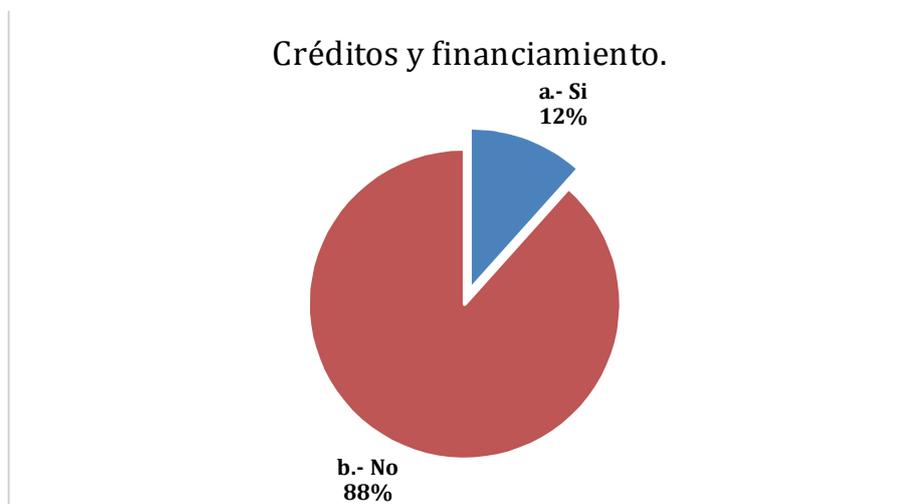
De acuerdo a esta pregunta la gráfica muestra que el 75% de los encuestados están interesados en recibir los servicios de asesoría y consultoría, mientras que el 25% no está interesado.

Problemáticas

Recursos Financieros

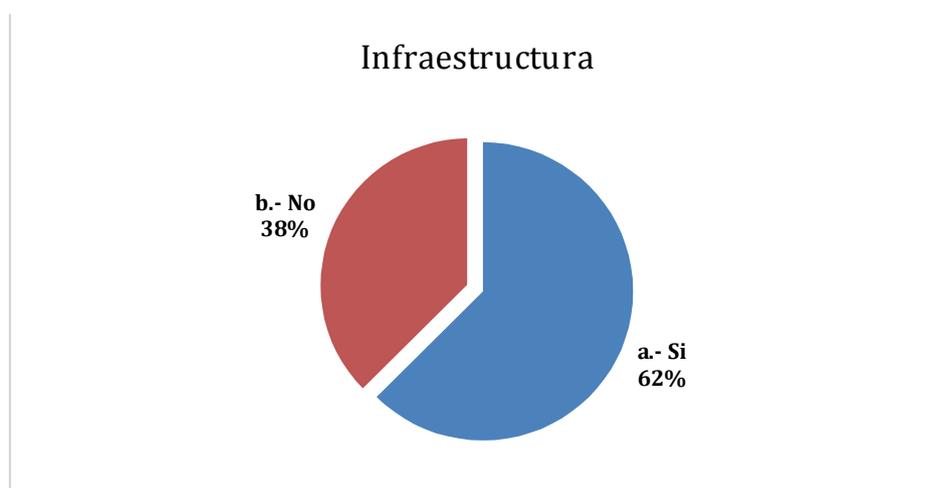


En esta gráfica se puede apreciar que el 69% de los microempresarios cuenta con capital propio para hacer crecer su negocio, mientras que un 31% no cuenta con capital propio.



En la gráfica anterior se presenta los datos obtenidos, el 88% de las personas encuestadas no cuentan con algún crédito proporcionado por alguna institución financiera o apoyo gubernamental mientras el 12% si cuenta con algún crédito proporcionado por alguna institución financiera.

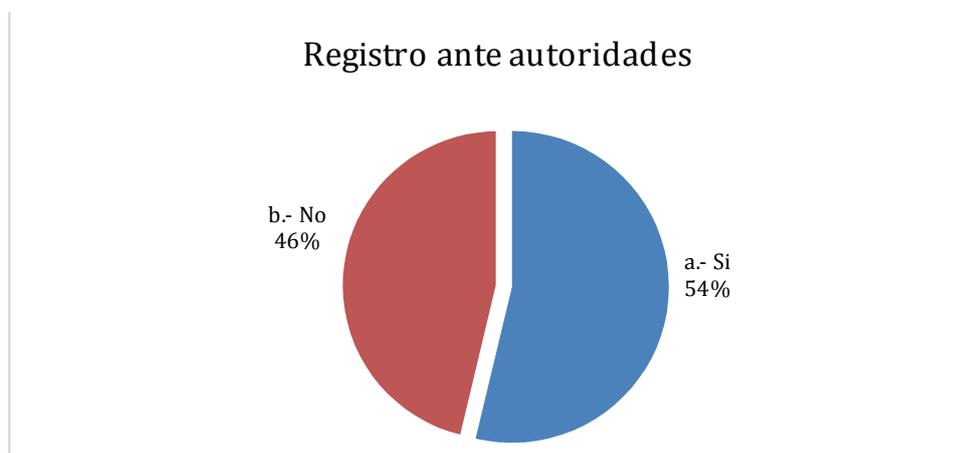
Infraestructura



En la encuesta realizada encontramos que el 62% de las microempresas cuenta con la infraestructura adecuada, mientras que el 38% no cuenta con la infraestructura apropiada.

Aspecto legal

Se obtiene que el 54% de las microempresas están dadas de alta ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público mientras el 46% de las microempresas no está dado de alta.



Principales resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a las 216 emprendimientos dentro de la región de Tepexi de Rodríguez podemos destacar que las principales características de los empresarios Tepexanos son:

1. Principalmente son mujeres, las cuales representarían una 64% de la población, esto implicaría que el mayor sustento lo llevan las jefas de familia; esto debido a que la mayoría de la población masculina emigra a otras regiones en busca del sustento para su familia dejando a cargo del hogar y negocio a las mujeres.
2. El rango de edad de los(as) empresarios(as) es de 21 a 30 años que representa un 29%, seguido de un 25% que tiene un rango de edad de 31 a 40 años; esto implicaría que un 54% de la población emprendedora de la región tiene una edad promedio de 21 a 40 años.
3. La concentración principal de los microempresas está en las comunidades de: San Juan Ixcaquixtla, Todo Santos Xochitlan, Tepexi de Rodríguez y Santa Inés Ahuatempan, esto implicaría que para poder realizar alguna de actividad de apoyo a los emprendedores se podría tomar a estos lugares estratégicamente para efectuarlas.
4. La distribución de las empresas por sectores se presenta de la siguiente manera: 65% de las empresas pertenecen al sector comercial seguida del sector industrial con un 19% y en último lugar el sector

la región solo se tiene como una opción de subsistencia para la familia y no como una fuente de ingreso.

5. En cuanto a personal ocupado se refiere un 71% de los negocios no cuentan con personal a su mando ya que se considera como innecesario por el tamaño del negocio; mientras
6. que del 29% que menciono tener personal, se encuentra distribuido en un 52% en el sector comercial con un rango de 1 a 5 empleados; un 34% pertenecería al sector industrial con un rango de 1 a 30 empleados; y por último el sector servicio con un 14% con un rango de entre 1 a 20 empleados; por lo que se puede concluir que en los 3 sectores existen en su mayoría microempresas clasificándolas de acuerdo al personal ocupado.

De acuerdo al análisis hecho a los resultados obtenidos en el estudio podemos destacar que las principales necesidades presentadas por los emprendedores ubicados en la región de Tepexi de Rodríguez son:

1. Con respecto al conocimiento del negocio el 64% de los microempresarios considera que tienen los conocimientos adecuados para administrar su negocio mientras que 36% considera que no tiene los conocimientos adecuados. Esto debido a que la mayoría de las empresas de la región se encuentran en el sector comercial siendo
2. principalmente misceláneas, papelerías, tiendas de ropa y farmacias.
3. De acuerdo a las necesidades de capacitación el 85% de los microempresarios no reciben ningún curso, capacitación o asesoría para administrar su negocio, mientras que el 15% si ha recibido algún curso de capacitación o asesoría; cabe resaltar que los negocios que han recibido algún curso es porque el propietario tiene una formación ya sea técnica o profesional.
4. Para el caso de capacitación los temas que consideran los empresarios en los cuales se debería apoyar son: Proceso administrativo, atención al cliente, calidad en el servicio y elaboración de presupuestos; así como también en la parte de asesorías y consultorías, los temas solicitados son: Publicidad y promoción, aspecto legal y fiscal, análisis de la competencia, proceso contable y proyección financiera; estos datos de acuerdo al 75% de la población de los emprendedores la cual considera que requiere de este tipo de servicios para poder hacer crecer y desarrollar su negocio.

Con respecto a las problemáticas presentadas por los empresarios ubicados en la región de Tepexi de Rodríguez podemos identificar las siguientes:

1. Con respecto al ámbito financiero el 69% de los microempresarios dice contar con capital propio para hacer crecer su negocio, pero no sabe cómo aplicarlo en el mismo; mientras que un 31% menciono que no cuenta con capital propio para hacer mejoras en las actividades de la empresa. Así también menciona el 88% de las personas encuestadas, no contar con algún crédito proporcionado por

- alguna institución financiera o apoyo gubernamental, mientras que otro 12% si cuenta con algún crédito proporcionado por alguna institución financiera. Esto implicaría que se pueda orientar a los empresarios en la solicitud de apoyos financieros gubernamentales para mejorar sus negocios.
2. En cuanto a infraestructura se refiere el 62% de las microempresas menciona contar con la infraestructura adecuada para su negocio, mientras que el otro 38% no cuenta con la infraestructura apropiada.
 3. De acuerdo al aspecto legal y fiscal se obtuvo que el 54% de las microempresas están dadas de alta ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público mientras el otro 46% de las microempresas no está dado de alta. Esto implicaría la necesidad que manifiestan los emprendedores del apoyo en asesoría y consultoría en el aspecto legal y fiscal.

Discusión y conclusiones

Para concluir, podemos observar que la participación de las empresas en cuanto a ocupación es pobre en relación al tamaño poblacional en condiciones de poder laborar, lo cual nos lleva a pensar que el incremento en el número de empresas dedicadas al comercio es resultado del incremento de la llegada de remesas por parte los migrantes, entonces podemos pintar un panorama en el cual se genere bastante consumo pero ninguna producción, y a un plazo más largo la migración total de la población, entonces, es en base a esta situación que surge la necesidad de apostar a la creación del conocimiento que permita el emprender y a su vez generar empleos que de verdad representen un impacto en el ingreso de las familias por medio del establecimiento de relaciones con los principales puntos comerciales del país. Entiéndase que es necesario dar vuelta a la moneda, al incrementar la producción de bienes y servicios, y; fomentar el desarrollo y no solo al consumo.

Recomendación de buenas prácticas

Como pudimos observar a través de la realización del presente trabajo de investigación el primer paso para apoyar el desarrollo regional y principalmente el desarrollo y crecimiento de las unidades productivas (MIPYMES) de cualquier estado o país, es conocer sus características principales; por lo que, se recomienda a las autoridades tanto gubernamentales, educativas y sociales que antes de plantear alguna estrategia que esté dirigida a este sector se tenga claro cuáles son las principales características de las micro, pequeñas y medianas empresas, porque a partir de esta se podrá identificar las principales necesidades que tienen las MIPYMES.

Esto implicaría, establecer estrategias más cercanas a la realidad de cada región y no solo dar

paliativos que no ayudan al desarrollo y crecimiento de las mismas, para así tener un real impacto en la economía. Además, de que se realicen las gestiones pertinentes para simplificar los procesos de constitución legal de dichas empresas, de lo contrario, esto hará que dichos negocios se mantengan en la informalidad, lo que implicaría para el erario público una menor captación de ingresos por pago de impuestos.

Por otro lado, se recomienda a las autoridades de la región de Tepexi de Rodríguez que en el sector comercio se despliegue un programa de capacitación y asesoría escalonado donde se busque establecer una estrategia para la especialización en su negocio y otra estrategia de diversificación de productos y servicios ofertados. Además, para el sector industrial se propone generar un cluster en la industria Marmolera, ya que es una de las principales actividades económicas de la región. Así también, para el sector servicios, realizar un plan estratégico que ayude a desarrollar proyectos turísticos que promocionen las bellezas naturales, arqueológicas y paleontológicas, esto ayudará a traer mayor afluencia de turismo a la región.

Finalmente, es necesario retomar la importancia que tiene el sector agrícola en el desarrollo de la región, debido a que un alto porcentaje de la población se dedica a la agricultura; sin embargo, este sector no utiliza la tecnología, métodos y herramientas para aprovechar al máximo los recursos naturales con los que se cuenta. Debido a esto, se propone realizar alianzas entre este sector, las instituciones de educación superior y los gobiernos municipales y estatales para que coadyuven en el desarrollo y crecimiento de cadenas productivas que puedan generar mejores ingresos a los agricultores de la región; esto a su vez, tendrá un impacto positivo en la disminución de los índices de migración de la población.

Bibliografía

Martínez, B. (2013) Programa de investigación e intervención para el desarrollo económico de los municipios de Axutla, Chiautla y Piaxtla a través del impulso y fortalecimiento al sector turismo. Fomix Puebla.

Rubio, D. (2013) Factores Clave de Éxito Asociados al Emprendimiento de Base Tecnológica en la Ciudad de Manizales: Un Análisis desde la Cadena de Valor del Emprendimiento. Manizales, Colombia.

Salinas, F. & Osorio, L. (2012) Emprendimiento y Economía Social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. CIRIEC – España. pp. 128 – 151. España.

Lupiañez, L.; Priede, T. & López-Cózar, Cristina. (2014) El Emprendimiento como Motor del Crecimiento Económico. Boletín Económico de ICE N° 3048.

Banco Mundial (2014) Entendiendo las regulaciones para las pequeñas y medianas empresas. Doing Business.

Arosemena, G. (2010) Emprendimiento y desarrollo. SelectedWorks.

Cordero, J.; Astudillo, S.; Carpio, X.; Delgado, J. & Amón, O. (2011) Análisis de los factores que influyen el emprendimiento y la sostenibilidad de las empresas del área urbana de la ciudad de Cuenca, Ecuador. Ecuador.

8. ANEXOS.

CUESTIONARIO PARA MICROS Y PEQUEÑOS NEGOCIOS

Buenos días/tardes, este cuestionario tiene como finalidad recabar información para determinar la viabilidad de una incubadora de empresas en las instalaciones de Instituto Tecnológico Superior Tepexi de Rodríguez, se le pide contestar con sinceridad ya que la información que se recabe será de gran ayuda para la institución y en el desarrollo de nuestra región.

Nombre de la empresa:

Fecha:

Comunidad:

Instrucciones: De acuerdo a la pregunta, subraye la opción que considere conveniente.

1. ¿Con qué tipo de negocio cuenta?

INDUSTRIAL		COMERCIAL			DE SERVICIO	
Panadería	Carnicería	Miscelánea	Zapatería	Mueblería	Café-internet	Peluquería
Pastelería	Herrería	Tlapalería	Verdulería	Aceros y perfiles	Consultorio medico	Servicio mecánico
Carpintería	Tortillería	Farmacia	Peletería	Vinatería	Restaurante	
Cantera	Rosticería	Papelería	Cantina	Juguetería	Estética	
Invernadero	Otro	Tiendas de ropa	Dulcería	Otro	Taquería	Otros

2. ¿Tiene personal a su mando?

a) Si b) No

3. ¿Con cuántos empleados cuenta su empresa?

INDUSTRIAL		COMERCIAL		DE SERVICIO	
Micro	1-30	Micro	1-5	Micro	1-20
Pequeña	31-100	Pequeño	6-20	Pequeño	21-50

4. ¿Considera que tiene los conocimientos adecuados para administrar su negocio?

a) Si b) No ¿Por qué?

5. ¿Ha recibido o recibe algún curso, capacitación o asesoría para la administración de su negocio?

a) Si b) No ¿Por qué?

6. ¿Qué necesidades tiene su negocio respecto a capacitación, asesoría y/o consultoría? (marque con una X, las opciones que considere necesarias).

CAPACITACION		ASESORIA Y/O CONSULTORIA	
a.	Proceso administrativo.	a.	Publicidad y promoción.
b.	Plan estratégico.	b.	Investigación de nuevos mercados.
c.	Estructura organizacional.	c.	Análisis de la competencia.
d.	Descripción de puestos.	d.	Canales de distribución.
e.	Selección y contratación de personal.	e.	Identificación de clientes potenciales.
f.	Elaboración de balances (general, comprobación).	f.	Proceso contable.
g.	Análisis e interpretación de estados de financieros.	g.	Análisis financiero.
h.	Elaboración de presupuestos.	h.	Proyección financiera.
i.	Atención al cliente.	i.	Apalancamiento financiero.
j.	Calidad en el servicio.	j.	Aspectos legales y fiscales.
k.	Otros:	k.	Otros:

7. ¿Está interesado en hacer crecer su negocio?

a) Si b) No ¿Por qué?

8. ¿Sabe que es una incubadora de empresas y que servicios ofrece? Si contesto que "Si" pase a la siguiente pregunta, si contesto que "No" pase a la pregunta número 10.

a) Si b) No

9. ¿Cuáles considera que son los servicios que ofrece una incubadora de empresas?

- a) Asesoramiento jurídico, económico y financiero.
- b) Comercialización y marketing.
- c) Capacitación específica en las diferentes áreas.
- d) Suministro de recursos comunes. (Recepción, secretaria, teléfono, fax, etc.)
- e) Administración general de la empresa.
- f) Todas las anteriores.

10. ¿Estaría interesado en recibir los servicios de una incubadora de empresas, que esté establecida en el Instituto Tecnológico Superior de Tepexi de Rodríguez?

a) SI b) No ¿Por qué?

11. ¿Qué cantidad dispondría para invertir, por recibir este servicio?

a) \$1,000-\$3,000 b) \$3,001-\$5,000 c) \$5,001-\$8,000 d) \$8,001 en adelante.

Estrategias comunicacionales para potenciar la iniciativa emprendedora

María Emilia Carrieres¹, Valeria Elías², Jesica Damiani³, Evangelina Martínez Calvo⁴, Marianela Morzán⁵, Natalia Palacio⁶

¹Licenciada en Comunicación Social. Integrante del área de Comunicación de la Secretaría de Vinculación Tecnológica y Desarrollo Productivo – UNL. Santa Fe, Argentina. mecarrieres@unl.edu.ar

²Técnica en Comunicación Social. Integrante del área de Comunicación de la Secretaría de Vinculación Tecnológica y Desarrollo Productivo – UNL. Santa Fe, Argentina.- velias@unl.edu.ar

³Licenciada en Diseño y Comunicación Visual. Integrante del área de Comunicación de la Secretaría de Vinculación Tecnológica y Desarrollo Productivo – UNL. Santa Fe, Argentina. jdamiani@unl.edu.ar

⁴Licenciada en Comunicación Social. Integrante del área de Comunicación de la Secretaría de Vinculación Tecnológica y Desarrollo Productivo – UNL. Santa Fe, Argentina - evangemc@unl.edu.ar

⁵Licenciada en Comunicación Social. Coordinadora del área de Comunicación de la Secretaría de Vinculación Tecnológica y Desarrollo Productivo – UNL. Santa Fe, Argentina - mmorzan@unl.edu.ar

⁶Técnica en Comunicación Social. Integrante del área de Comunicación de la Secretaría de Vinculación Tecnológica y Desarrollo Productivo – UNL. Santa Fe, Argentina - npalacio@unl.edu.ar

Resumen

El presente trabajo expone las principales líneas de acción llevadas a cabo por la Universidad Nacional del Litoral en materia de comunicación para promover y potenciar las iniciativas emprendedoras e innovadoras que surgen en el ambiente académico y en toda la región. Entre ellas se destacan, la generación de producciones comunicacionales; la promoción de emprendimientos; el soporte para instancias de formación y el asesoramiento técnico en comunicación y desarrollo de marca. El sostenimiento en el tiempo de estas acciones ha contribuido a incrementar las iniciativas emprendedoras en el ámbito académico, fortalecer los espacios de trabajo y darle mayor visibilidad a los proyectos locales.

Lo mencionado anteriormente, evidencia el gran compromiso que mantiene la Universidad con la sociedad y, especialmente, con el ecosistema emprendedor fomentando la participación y el diálogo continuo con todos los sujetos interesados.

Palabras claves

comunicación estratégica, universidad, emprendedores

Introducción

El Programa Emprendedores de la UNL constituye una línea de trabajo sostenida desde el año 2004. A través de distintas acciones promueve y brinda apoyo a ideas o iniciativas emprendedoras nacidas tanto de los integrantes de la comunidad universitaria como de otros sectores sociales. Su principal propósito es fomentar el desarrollo del espíritu emprendedor en la población de jóvenes, alentando la creación de empresas productivas innovadoras y el desarrollo de emprendimientos de diversa índole. Dicho propósito toma forma a partir de generar y poner a disposición espacios, herramientas y recursos de asesoramiento, capacitación y asistencia en la identificación de posibles ideas de negocio, en el desarrollo de proyectos, y en la búsqueda de financiamiento para la puesta en marcha de los mismos.

Esta política de promoción del emprendedorismo gestada y consolidada, a través de la Secretaría de Vinculación Tecnológica y Desarrollo Productivo condujo al lineamiento de una política de comunicación específica con este sector, basada en la noción de un vínculo dialógico en el que todas las partes involucradas en dicho proceso, crecen, se nutren y se transforman a partir del mismo.

Fundamentación

Con este trabajo se propone hacer un análisis de aquellas acciones de gestión de los espacios y herramientas comunicacionales, que permiten la construcción de un vínculo y un diálogo con los emprendedores.

La identificación de los interlocutores en este diálogo, así como su especificidad y su valor sociocultural, ha permitido pensar en un conjunto de acciones comunicacionales planificadas y sistematizadas en el tiempo, con el objetivo de optimizar la relación con el sector, escuchar demandas y necesidades para poder ofrecer respuestas desde la institución y, al mismo tiempo, facilitar a los emprendedores información y herramientas disponibles en la UNL y el ecosistema emprendedor.

La condición desde la cual se partió para pensar estas estrategias y el desarrollo de capacidades comunicacionales para llevarlas adelante fue la construcción de “espacios de encuentro”, en sentido amplio, entre las partes interesadas. A partir de estos espacios, se entretejió una red de relaciones que es expresión de esfuerzos, recursos, voluntades y decisiones comunes.

En ese sentido, se ha llevado adelante un proceso intencionado de construcción de una acción comunicativa y educativa en términos macro que resulta significativa para los emprendedores o futuros emprendedores, no sólo en la dimensión particular sino también colectiva e institucional. Es decir, se pensó en un proceso que signifique una transformación para un grupo de actores institucionales y de

integrantes de la comunidad. Dicha acción definida como macro se ha traducido en un plan de diversas acciones particulares de gestión de espacios y herramientas de comunicación con enfoques divergentes, que posibilitan la apropiación por parte de los emprendedores.

El programa de acciones comunicacionales que se lleva adelante se organiza en torno a tres grandes objetivos que son: promover la actitud emprendedora, fomentar la generación de nuevos emprendimientos y construir gradualmente una mentalidad colectiva y una cultura emprendedora.

Dentro de las acciones de comunicación que serán analizadas en profundidad, se mencionan el desarrollo de una línea gráfica especial; la creación y sostenimiento de canales en los cuales se trabaja esta temática; la promoción de emprendimientos que ya están en desarrollo; la planificación y ejecución de instancias de capacitación en comunicación y la puesta en marcha de espacios de asesoramiento e interacción en unidades académicas. Asimismo, se promueven instancias de capacitación y asesoramiento para que los emprendedores desarrollen sus propias acciones de comunicación de modos adecuados según los objetivos que se proponen.

La puesta en marcha de estas acciones son gestadas e implementadas de manera transversal por los distintos actores que trabajan en conjunto con este público específico y coordinadas por el Área de Comunicación y el Programa Emprendedores.

Metodología utilizada

Para el desarrollo del presente trabajo se utilizó el análisis de la experiencia de trabajo, documentos institucionales y entrevistas a emprendedores. Se parte de líneas teóricas vinculadas a la comunicación institucional, el desarrollo de marca, el desarrollo de capacidades emprendedoras y las estrategias de prensa y comunicación e identidad corporativa.

Desarrollo

A continuación se detallarán las acciones de comunicación más destacadas que nos servirán para reflexionar acerca de la importancia de la comunicación para el fomento de la cultura emprendedora: producción de piezas comunicacionales; desarrollo de una línea gráfica e identidad visual; generación de canales de vinculación; promoción de proyectos; soporte comunicacional para instancias de formación; asesoramiento e interacción en unidades académicas; instancias de capacitación en comunicación y desarrollo de marca.

Producción de piezas comunicacionales

Con la finalidad de crear vías constantes de acercamiento de información y de generar recursos y espacios de apropiación de los emprendedores para compartir sus experiencias, se crean productos comunicacionales pensados, diseñados y realizados especialmente para los emprendedores, entre ellos se pueden mencionar productos audiovisuales, gráficos, digitales, interactivos, etcétera. Para llevar a cabo esta tarea, desde el Área de Comunicación de la Secretaría de Vinculación en conjunto con la Dirección de Comunicación Institucional, se diseñan estrategias de comunicación que buscan fomentar la inclusión social, la producción de conocimiento y, principalmente, fortalecer el compromiso que mantiene la UNL con la sociedad.

Estos son espacios de democratización de conocimientos que contribuyen a que todos los sujetos de comunicación logren relacionarse, especialmente los emprendedores y sectores de interés. A partir del trabajo en equipos interdisciplinarios, se generan productos pensados para incentivar el espíritu emprendedor de los jóvenes y despertar el interés de empresas, organizaciones e inversores para la cooperación de emprendimientos. Todos son productos comunicacionales de participación abierta y plural, donde se trabaja conjuntamente en el proceso de conocimiento, razonamiento, pensamiento y crítica.

Las piezas realizadas contribuyen a que, jóvenes de la Universidad, actores del ámbito académico, sector socio-productivo y la sociedad en general, deseen integrar y participar activamente en la cultura emprendedora de la región. Las mismas se producen con diferentes objetivos: convocar a una actividad, socializar información de interés, apoyar instancias de formación, entre otros.

Varios años de trabajo en el tema nos permitieron, en el 2012, comenzar a pensar en piezas comunicacionales más orientadas a la motivación, a la generación del espíritu emprendedor. Actualmente, diversas campañas comunicacionales están cambiando de una impronta más referencial a una más motivacional, buscando la asociación de los mensajes con ciertas características que, según quienes investigan este fenómeno, destacan a los emprendedores: el trabajo en equipo; empuje; coraje; entusiasmo; constancia; pasión; compromiso; capacidad de aprendizaje; creatividad; capacidad de asociación y de mando; capacidad para entender los procedimientos legales, crediticios y financieros existentes; capacidad de innovar y responder ante la adversidad; sentido de la oportunidad y capacidad de organización. En este sentido, se tiene en cuenta el hecho de que muchas de estas características tienen que ver con la personalidad, con las capacidades innatas pero que muchas otras surgen de la formación y del ambiente socio-cultural y pueden desarrollarse.

Desarrollo de una línea gráfica e identidad visual

Teniendo en cuenta el destinatario al que se propuso llegar, se trabajó en el diseño y desarrollo de un sistema comunicacional y una marca identitaria pensado específicamente en un público joven que

se encuentra transitando su vida académica universitaria o recientemente finalizada. Dicho sistema se basó en la construcción de un discurso que identificó aspectos de la dimensión simbólica de los jóvenes universitarios con actitudes y aptitudes emprendedoras y visibilizó ejes de interés del público objetivo.

Asimismo, se diseñó y desarrolló una identidad institucional y una marca, “Emprendedores UNL”, que fue aplicada en diversos productos de difusión y comunicación (folletería, afiches, banners, flyer digitales, etc.). A su vez, esta marca está relacionada con la marca UNL (a través de las formas, los colores, la tipografía, etc.) para que se mantenga el marco institucional y la relación de pertenencia y pertinencia institucional.

La marca “Emprendedor UNL” fue desarrollada a través de un ícono que se fue incorporando desde el inicio del programa. Para el correcto uso de esta marca, se diseñó un manual de pautas de uso de la misma, en el cual se especifican posibles tamaños, colores, usos, tipografía, retícula, entre otras. Es decir este manual, tiene todas las características necesarias para que el Emprendedor UNL pueda hacer uso de la marca con total libertad, siempre y cuando respete las pautas establecidas. El manual fue diseñado para alguien que recién se inicia en el campo y que posiblemente no tenga conocimientos de diseño, por lo que el lenguaje utilizado es sencillo.

El objetivo principal de generar una marca se basa en la idea de que no solo el emprendedor la pueda utilizar en cualquier pieza visual que produzcan; sino también, con el objetivo de poder diferenciarse de sus respectivas competencias, dejando en claro que es un producto hecho por un Emprendedor UNL.

Las diferentes líneas de trabajo con emprendedores construyeron de modo procesual una entidad que tiene un fuerte anclaje institucional en la UNL pero con un ser en sí mismo.

Generación de canales de vinculación

La UNL en su política de apoyo al emprendedor, brinda información, asesoramiento y difusión de todas las actividades que se llevan a cabo en el ambiente emprendedor. Para ello, se generan espacios que permiten la construcción de vínculos y diálogos entre los interesados.

Para fomentar la cultura emprendedora se requiere de estímulos y propuestas interesantes, de una mentalidad colectiva de cooperación, que oriente a los sujetos y que genere una actitud emprendedora, y que surjan nuevos emprendimientos. En este caso, dadas las nuevas tecnologías se han creado espacios y herramientas que hacen que la comunicación entre ellos y con ellos sea más ágil y espontánea.

Para que los proyectos incubados en los gabinetes de las facultades y escuelas, en las incubadoras de empresas (Idea y Expresiva) y en el Parque tecnológico del Litoral Centro puedan conseguir la difusión correspondiente y el alcance social necesario para ser reconocidos, se generó un espacio web que inició siendo un Blog y luego un Mini Sitio en la Web institucional de la UNL. Ese fue complementado con un boletín digital (vía mail) que luego fue suplantado por una Fan Page en Facebook (Emprendedores UNL). En el 2012 se creó una red social (Expresiva Santa Fe) para los emprendedores culturales que

se están incubando en Expresiva, una incubadora para emprendimientos de base cultural, que nació como una iniciativa de la Universidad Nacional del Litoral y la Municipalidad de la ciudad de Santa Fe. Además, se hacen publicaciones en El Paraninfo, periódico de la casa de altos estudios y otros medios de comunicación locales y regionales. Sumado a esto existen otros medios que son gestionados desde la Universidad o se vinculan con ella; Emprendedor XXI, Universatil, la Radio de la universidad, entre otros, que ocasionalmente son requeridos como medios de apoyo.

Para estos espacios, se elaboran diversas producciones periodísticas como notas, entrevistas, artículos y diversos soportes que estratégicamente se emplean en cada difusión acorde a la situación. En cada caso, se busca dar un enfoque diferente, dinámico e informativo estimulante.

Las actualizaciones de los espacios webs son diarias, por lo que el contacto con los involucrados es permanente y constante. Los emprendedores también acceden a estos sitios para promover sus avances, actividades y productos. De esta manera, se ha creado un vínculo dialógico en el que el intercambio de información y conocimiento produce una sinergia muy especial y esto hace que las novedades o noticias circulen dentro del ambiente y fuera de este.

Se trabaja específicamente con información de eventos para emprendedores: capacitaciones, charlas, ferias, muestras, reuniones, etc. También se promocionan líneas de financiamiento, concursos y novedades destinadas a impulsar la actividad emprendedora, tanto de interés local como nacional e internacional.

Estas estrategias de acercamiento y de comunicación bidireccional generan confianza y estabilidad entre los participantes, enmarcando todo esto en un ambiente creativo, dinámico y alentador.

A continuación se describen con mayor detalle algunos de los espacios destacados:

- Micro radial en programa *Estación UNL*

Es un micro semanal que se emite, desde el año 2009, todos los martes a las 13:30hs. Por la radio La X, FM Universitaria 103.5 Mhz, en el programa denominado Estación UNL.

Se trata de un espacio para que los emprendedores puedan compartir relatos y experiencias. Se divulgan diferentes tipos de información como ser cursos de capacitación próximos a desarrollarse, proyectos emprendedores incubados en los Gabinetes para Emprendedores de la UNL u otras incubadoras, consejos prácticos, líneas de financiamiento, premios, entre otros. Todos los ejes temáticos están vinculados, en algún aspecto, con la cultura emprendedora de la UNL, Santa Fe y la Región.

El objetivo principal de estos micros es fortalecer el vínculo entre los sectores de interés para los emprendedores. Por este motivo, en este espacio se trabaja con los ellos. Cada martes, emprendedores de la región, profesionales vinculados al tema y/o integrantes de espacios institucionales, son entrevistados sobre el tema que los convoca. Algunas entrevistas se realizan en el estudio y otras vía telefónica, pero siempre intentando que sean las voces de los protagonistas las que se escuchen.

Asimismo, los sujetos de comunicación que intervienen cada martes, si lo desean, pueden adquirir los audios a través de la Web de la Universidad y redes sociales.

- Mini sitio y Redes Sociales

Cuando hablamos de Web 2.0 hablamos de la conformación de un nuevo paradigma tecnológico y social. Este entorno se caracteriza por una serie de servicios, algunos gratuitos, donde los usuarios pueden también producir información que comparten con los demás miembros de la red. De esta manera se produce una interacción que va generando lo que conocemos como redes sociales de intereses comunes. La suma de todo este entramado social ha sido definida por algunos autores como una especie de Inteligencia Colectiva.

Aprovechando este capital, la UNL creó un mini sitio para Emprendedores, (www.unl.edu.ar/emprendedores) siguiendo estos principios que propone la Web 2.0, pensado fundamentalmente, en la generación de una comunidad que permitiera el intercambio y la interacción entre los protagonistas. Así mismo, y basado en los mismos principios, gestiona espacios en redes sociales, cumpliendo con la alta demanda de información de este grupo en particular y, permitiendo a su vez, que los mismos interesados produzcan sus propios contenidos para compartir.

La creación de estos espacios responden a las necesidades de un público esencialmente interactivo, que no sólo demandaba información sino que además colaboraba en la producción de los contenidos, en el marco de una “comunidad” con intereses compartidos. Tanto la herramienta del mini sitio como la presencia en Redes Sociales, de amplia llegada y otras específicas, permitieron una diferencia cualitativa en relación con la participación de los emprendedores. Los espacios tienen llegada a jóvenes con vocación e iniciativas innovadoras, tanto de la UNL, como de otras universidades nacionales e inclusive de otros países de Latinoamérica.

Estas estrategias son las que han permitido que la comunidad emprendedora que comprende la UNL, crezca exponencialmente y se retroalimente en conocimientos y capacidades, como así también en ofertas académicas.

Además de los espacios propios, se participa activamente en espacios que presentan información relacionada, tanto a nivel local como nacional e internacional, compartiendo información propia y de terceros e intercambiando ideas.

En estos medios se socializa y comparte información de actividades de encuentro y formación y líneas de financiamiento; piezas acerca de casos de emprendedores exitosos, documentos de formación y motivación, entre otros. Las mismas son producidas por el equipo propio o por otros medios u organizaciones locales, nacionales e internacionales, aunque se publica información que sea de utilidad para los emprendedores de la región. En este sentido, se concentra información y se la acerca a este público específico a la vez que se construyen redes de trabajo con otras organizaciones que compartimos los mismos objetivos: componer un ecosistema que favorezca la generación de emprendimientos.

- Micros audiovisuales

En el marco del lanzamiento del canal de televisión de la UNL, y como parte de las acciones

de promoción de emprendimientos, se están produciendo micros audiovisuales que muestran en detalle experiencias en primera persona. Cada equipo cuenta cómo desarrolla su trabajo, presenta su producto y espacios de comercialización, expone las motivaciones que lo llevan a encarar el camino emprendedor.

Promoción de proyectos

Para aquellos emprendimientos que han logrado avanzar en las primeras etapas del desarrollo de una empresa, se llevan a cabo diversas acciones que promocionan el trabajo de los emprendedores y el producto o servicio que brinda su empresa.

Una de las principales actividades son las presentaciones públicas, en las cuales el equipo puede mostrar los productos que ofrece y el estado actual de su empresa. Para estas presentaciones se invitan a las personas de interés de los emprendedores (familiares, amigos, colegas) y también a diferentes actores locales que puedan tener algún tipo de vinculación futura, por ejemplo empresarios relacionados a la cadena productiva o de comercialización, medios de comunicación locales, gestores estatales y posibles inversores.

De esta manera, la presentación “pública” constituye para los emprendedores una gran valorización de su trabajo y una alternativa sustancial para visibilizarse en el medio socioproductivo y ante posibles mercados de inserción de sus productos.

Asimismo, se asesora y acompaña a los emprendedores para que se presenten en ferias y eventos de distinto tipo, para que muestren su trabajo, comercialicen o realicen negociaciones con inversores.

Un caso a destacar es la organización anual del Foro de Capital para la Innovación. Un espacio promovido por 13 instituciones de la región Litoral, que detecta proyectos y los presenta ante potenciales inversores. Para un mejor desempeño de los interesados, se realizan instancias de coaching previas a la instancia de exposición para mejorar la presentación ante inversores y la negociación entre las partes.

Asimismo, la UNL organiza anualmente las Jornadas Latinoamericanas de Jóvenes Emprendedores con el objetivo de generar un espacio de intercambio entre emprendedores de diferentes puntos del país y Latinoamérica. Estas jornadas tienen un programa que está basado tanto en la exposición de casos de emprendedores, como en la generación de distintas instancias de formación e intercambio entre los asistentes.

Para cada jornada se realiza una convocatoria a la presentación de Ideas Proyecto y Planes de negocios, que luego de una evaluación, son presentados en el marco del encuentro. A partir de las experiencias (ideas-proyecto y planes de negocios) que año a año se presentan en las Jornadas se realiza una muestra de pósters de emprendimientos que se amplía con cada edición. En general los posters son una síntesis del proyecto del emprendedor, en el que se explicita el nombre del proyecto, las características generales, objetivos, perfil del equipo, producto o bien ofrecido, el país origen y algún contacto. Estos

mismos materiales están disponibles en la web de la UNL, para que los responsables de cada proyecto puedan acceder a ellos y utilizarlos para otras instancias. En el 2015 se organizan las décimas Jornadas Latinoamericanas de Jóvenes Emprendedores.

Otra acción que se ha venido implementando para promocionar los proyectos de emprendedores vinculados con la UNL es la compra de productos y contratación de servicios que éstos ofrecen. Estos productos o servicios son distribuidos en diferentes instancias como medio de publicidad para los emprendedores y a la vez una representación institucional. Por ejemplo se utilizaron productos como obsequios para jornadas, cumpleaños, regalos empresariales; se contrató a un equipo que brinda el servicio de parrilla gourmet para una actividad y a otro equipo que realiza capacitaciones en creatividad e innovación para la concreción de diferentes cursos.

Soporte comunicacional para instancias de formación

En el marco del dictado de la cátedra electiva de Formación de Emprendedores y otras instancias de capacitación que se dictan todos los años en el UNL, desde el Área de Comunicación, y en conjunto con gestores y expertos en la materia, se confeccionan los materiales de formación en los diferentes ejes conceptuales, teóricos y prácticos, que abordan dichas capacitaciones.

Asesoramiento e interacción en unidades académicas

Con la finalidad de que los integrantes de la comunidad académica cuenten con espacios de trabajo para llevar adelante sus emprendimientos y por las condiciones propias de distribución de la UNL, que tiene unidades académicas en diferentes ciudades, se instalaron Gabinetes para Emprendedores. En estos espacios se brinda asesoramiento y asistencia técnica a quienes estén poniendo en marcha un emprendimiento. Asimismo, cuentan con instalaciones que pueden ser utilizadas para el trabajo, con atención especializada y con información de interés.

Instancias de capacitación en comunicación y desarrollo de marca

Se llevan adelante instancias de capacitación sobre aspectos de la comunicación vinculada al desarrollo de un emprendimiento. En este sentido se desarrollaron cursos en el marco de los Cursos de Verano para Emprendedores donde se profundizaron cuestiones vinculadas a la comunicación, la estrategia de marketing y el desarrollo de marcas.

Se brinda también asesoramiento y asistencia a los emprendedores en el desarrollo de marcas empresariales o de productos, a partir de un trabajo con cada grupo, buscando hacer hincapié en el valor que conlleva un nombre, la importancia de una marca y de lograr una identidad empresarial.

Principales resultados

La política de diálogo que lleva adelante la UNL ha mostrado resultados altamente positivos y que se proyectan de modo incremental. Con el paso de los años, se puede observar un crecimiento exponencial de la participación e involucramiento de los jóvenes emprendedores con las actividades generadas (instancias de capacitación, Jornadas de Jóvenes Emprendedores, Foro de Capital, etc.); en el aumento de proyectos generados en los Gabinetes para Emprendedores de las unidades académicas y los emprendimientos incubados en las Incubadoras de Empresas; en la cantidad de consultas recibidas y la interacción que se establece en los espacios de las redes sociales institucionales, entre otros. Todo esto es consecuencia de un conjunto de acciones que tienen que ver con detectar las necesidades de los emprendedores y generar espacios y herramientas que favorecen el desarrollo emprendedor y potencian las actitudes emprendedoras en los jóvenes. Cabe destacar que un relevamiento de las acciones de comunicación, indica que los canales con mayor llegada al público objetivo lo constituyen: el mailing institucional, las redes sociales y la gráfica institucional, en dicho orden. Ante lo expuesto, no solo podemos sostener un aumento notorio en la cantidad de emprendedores vinculados a la Universidad que se encuentran desarrollando un proyecto, sino y fundamentalmente, un crecimiento en la calidad de la vinculación que con ellos se establece.

Otra variable a tener en cuenta es un creciente interés por parte de los medios de comunicación masivos, externos a la Universidad, en divulgar iniciativas emprendedoras locales y promover sus productos o servicios.

Discusión y conclusiones

A partir de las líneas de trabajo desarrolladas, y la política de comunicación que se lleva adelante desde la Universidad Nacional del Litoral, es destacable el rol que cumple la comunicación en el proceso de construcción de una mentalidad y una actitud emprendedora en la comunidad universitaria. Al mismo tiempo, y a partir de los grandes núcleos de trabajo que se han desarrollado, es notable la dimensión que adquiere el papel del comunicador social en la promoción del emprendedorismo y en darle visibilidad a las acciones que se llevan adelante. Asimismo, la comunicación se constituye como una herramienta que permite que los emprendedores expongan y den valor a los proyectos que llevan adelante, y en muchos casos, es facilitador del acceso a financiamiento

Otro aspecto que merece ser mencionado es el aporte que, desde la política de comunicación, se realiza en relación con la instalación de la temática del emprendedorismo en las agendas de tratamiento de los medios de comunicación locales y regionales, de las instituciones del medio que tiene incumbencia en

la temática y en la agenda pública.

A partir de la creación y sostenimiento de diálogos, se contribuye a ampliar y consolidar las redes institucionales de trabajo cooperativo y mancomunado en la temática de la promoción del emprendedorismo.

Como último aspecto, se destaca que el trabajo en comunicación enmarcado en la concepción de una comunicación activa, transversal, que advierte los cambios endógenos y exógenos de los procesos, el desempeño específico de la disciplina, se lleva adelante desde una actitud colectiva esencialmente dinámica e interdisciplinar, que está de modo permanente observando el contexto, el público con el que se construye el diálogo, a los efectos de replantear de modo constante las estrategias de trabajo, los objetivos y las metas para dar respuesta acordes a las nuevas necesidades y demandas.

Recomendaciones de buenas prácticas

- Incorporar profesionales de la comunicación que aporten a las diversas instancias de fomento al emprendedorismo y apoyo al desarrollo de emprendimientos. Esto se enmarca en la necesidad de abordar estos temas desde una perspectiva interdisciplinar, porque los resultados finales resultan ser más positivos.
- Pensar estrategias de comunicación específicamente orientadas al público destinatario, teniendo en cuenta sus necesidades, demandas, intereses y características.
- Sostener en el tiempo las acciones y a la vez incluir aspectos innovadores en las diferentes ediciones.
- Generar instancias de diálogo real entre los gestores de las universidades y los emprendedores, donde se escuche las necesidades y se evalúen conjuntamente los resultados.
- Capacitación contante de los gestores tanto en lo que respecta a las cuestiones de comunicación como en lo relacionado al desarrollo de capacidades emprendedoras.
- Participación en redes de trabajo, actividades externas, etc.

Bibliografía

- Arroyo, Daniel (2009); Políticas sociales. Ideas para un debate necesario, Bs.As, La Crujía, 2009.
- Bartoli, Annie (1992); Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada; Bs.As, Paidós.
- Capriotti, Paul (2007); Gestión de la marca corporativa, Bs. As., La Crujía.
- Cembranos, Fernando (1997); “Una dimensión social de la creatividad”, en: Juegos de sentido. Algunas palabras sobre creatividad, Madrid, Ed.Consejería de Educación y Cultura/Ed.Popular.
- Chaves, Norberto (1996); La imagen corporativa. Teoría y metodología de la identificación institucional. Barcelona, Gustavo Gili.
- Costa, Joan (2008); “Creatividad, invención e innovación”, en: Pensar la Publicidad. Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias, Madrid, Un. Complutense de Madrid.
- Dolabela, Fernando (2005); Taller del Emprendedor. Una metodología de enseñanza que ayuda a transformar el conocimiento en riqueza para el desarrollo económico y social de las regiones; Rosario, Homo Sapiens.
- Gore, Ernesto y Dunlap, Diane (2006); Aprendizaje y organización, Bs.As., Granica.
- Martín-Barbero, Jesús (2002); La educación desde la comunicación, Bs.As., Norma., “Alfabetizar en comunicación”, “Reconfiguraciones narrativas del saber y del narrar”.
- Vizer, Eduardo (2006); La trama (in)visible de la vida social. Comunicación, sentido y realidad., BsAs, La Crujía.
- VV.AA. (2007) Manual Básico de Consulta para emprendedores; Buenos Aires, Inicia.
- Weil, Pascal (1992); La comunicación global. Comunicación institucional y de gestión, Barcelona, Paidós.

Anexos

- Muestra de pósters

[Http://www.unl.edu.ar/categories/view/jornadas_2014_proyectos_presentados](http://www.unl.edu.ar/categories/view/jornadas_2014_proyectos_presentados)

- Videos motivacionales

[Https://www.youtube.com/watch?V=OSJ42pDAH1M](https://www.youtube.com/watch?V=OSJ42pDAH1M)

[Https://www.youtube.com/watch?V=py04lgp5fxk&index=53&list=PLYL32t-14aetrfk2vjcahd4-jkpmoxgsn](https://www.youtube.com/watch?V=py04lgp5fxk&index=53&list=PLYL32t-14aetrfk2vjcahd4-jkpmoxgsn)

- Canal de la UNL donde pueden verse micros de emprendedores

[Https://www.youtube.com/playlist?List=PLYL32t-14aervvqmg_ZXMHP1FMX93i72V](https://www.youtube.com/playlist?List=PLYL32t-14aervvqmg_ZXMHP1FMX93i72V)

Escalabilidade e as Startups da cidade de São Paulo

Woody Alan Geraldi¹, Caio Flávio Stettiner², Roberto Padilha Moia³

¹ Faculdade de Tecnologia Fatec Sebrae, woodysigner@gmail.com

² Prof. Me. Faculdade de Tecnologia Fatec Sebrae, cstettiner@gmail.com

³ Prof. Me. Faculdade de Tecnologia Fatec Sebrae, Merobertopadilha@uol.com.br

Resumo

A Escalabilidade é um fator determinante para o futuro de empresas em fase inicial e Startups, as quais dependem deste fator para crescerem. Apesar de sua grande importância, o estudo da Escalabilidade ainda é pouco explorado no mercado e no meio acadêmico no Brasil. O objetivo deste estudo da Escalabilidade é analisar como ela é percebida e aplicada atualmente por empreendedores e empresas em fase embrionária. Foi efetuada uma pesquisa exploratória, a partir de levantamento bibliográfico e dados secundários. Ela demonstrou a importância da Escalabilidade no desenvolvimento de negócios assim como a percepção das empresas entrevistadas sobre o assunto para a tomada de decisão e para o posicionamento estratégico de empresas embrionárias, resultando na criação do questionário estruturado.

Palavras-Chave

novos negócios, empreendedorismo, escalabilidade

Introdução

A Escalabilidade é um termo importante quando se trata de negócios, sobretudo no caso de empresas em fase inicial, franquias, *Startups* e segmentos inovadores a Escalabilidade é primordial e determinante para o sucesso ou fracasso da empresa, pois dependem fundamentalmente desse fator para conseguir investimentos, eficiência produtiva e alcançarem alta rentabilidade e um rápido retorno financeiro. Compreender o nível de escalabilidade de um negócio é necessário para saber qual o real potencial junto ao mercado, formular o planejamento estratégico e também para compreender as possíveis falhas no seu modelo de negócios.

Paradoxalmente, apesar da relevância do termo, o estudo desse tema é pouco explorado no cenário mercadológico e acadêmico no Brasil. Embora muitas vezes seja erroneamente tratada como algo apenas relacionado ao número de clientes, ela possui diversos aspectos e funções no decorrer dos diferentes perspectivas e momentos da empresa. Novos projetos, processos, prospecções tecnológicas, decisões estratégicas e muitos outros fatores englobam a Escalabilidade.

O presente trabalho tem o objetivo de analisar os princípios da Escalabilidade e como ela é percebida e aplicada atualmente por empreendedores, empresas em fase embrionária e por investidores no cenário nacional. Para tanto, a pesquisa exploratória se apoiou em bases teóricas para desenvolver o conceito e um questionário direcionado a real avaliação da escalabilidade.

Referencial Teórico

A Escalabilidade é tratada de diferentes formas nos diversos ramos científicos. Para a economia a escala existe quando “a expansão da capacidade de produção de uma firma ou indústria causa um aumento dos custos totais de produção menor que, proporcionalmente, os do produto. Como resultado, os custos médios de produção caem, a longo prazo” (Bannock et all, 2003).

Já na área da tecnologia da informação, Bondi (2000), define:

“A escalabilidade é um atributo desejável de uma rede, sistema, ou processo. O conceito denota a capacidade de um sistema acomodar um número cada vez maior de elementos ou objetos, a processar volumes crescentes de trabalho normalmente, e / ou ser suscetíveis ao alargamento. Quando o recrutamento ou a concepção de um sistema, que muitas vezes exigem que seja escalável.” (Bondi, 2000 – tradução livre)

Norberto Torres (1995, apud Vaczelewski, Gerson att.al) destaca algumas das principais mudanças que podem ocorrer aos processos com as novas tecnologias: “...possíveis usos da automação de processos físicos e atividades relacionadas às operações industriais, tais como apoio informatizado a projetos e engenharia, automação de transportes e armazenamento, controle da qualidade etc., além, é claro, das próprias operações e processos de fabricação.” Pode-se aferir o aumento da Escalabilidade na produção.

Ainda, Almeida (1998), ao apontar as transformações sociais provocadas pelo avanço tecnológico, diz:

“Estamos na era da globalização e informatização. Uma das características desse nosso período é a velocidade das transformações sociais e a rapidez como se constituem as novas tecnologias. Todas as áreas do conhecimento sofrem impactos desta produção em grande escala.” (Almeida, 1998)

Para os mercados financeiros, a Investopedia (2014) define que a escalabilidade é a capacidade que as transações, os bancos e as instituições financeiras têm de lidar com exigências crescentes, tais como os volumes de negociação mais elevados. No sentido corporativo, uma empresa escalável é aquela que pode manter ou melhorar as margens de lucro, enquanto o volume de vendas aumenta.

Para a Abstartup (2014), é um termo usado para qualificar produtos e serviços que podem crescer com escala, ou seja, aumentar o número de clientes e vendas (receita) de forma que esse crescimento seja maior do que o aumento da estrutura e dos recursos utilizados (custos) resultando em maiores lucros. É um dos principais critérios numa decisão de investimento.

Adizes (1990), compara a evolução de uma empresa ao ciclo de vida semelhante de um ser vivo e para cada uma dessas fases, nitidamente, a Escalabilidade têm sua importância. Desde o princípio, no desenvolvimento do modelo de negócios ao planejamento de estratégias de curto, médio e longo prazo, deve-se levar em consideração a Escalabilidade.

Ele defende que o conceito do ciclo de vida aplicado aos organismos vivos também pode ser utilizado para entender o desenvolvimento organizacional. Como um ser vivo há o nascimento, o crescimento, cujo fim se dá com o envelhecimento e declínio, a extinção ou a morte da organização. Aponta também as dificuldades em cada etapa do ciclo de vida, principalmente, quando ocorrem as mudanças de estágios. Os fatores flexibilidade e controle são constantemente alterados no decorrer do ciclo.

Os diversos estágios de crescimento são apresentados nesta sequência: Namoro, Infância, Pré-Adolescência (Toca-Toca), Adolescência, Plenitude, Estabilidade, Aristocracia, Pré-Burocracia, Burocracia e Morte. O gráfico abaixo ilustra o ciclo de vida:

Figura 1: Evolução das Organizações segundo Adizes.



Fonte: adizes, ichak.(1990), os ciclos de vida das organizações.

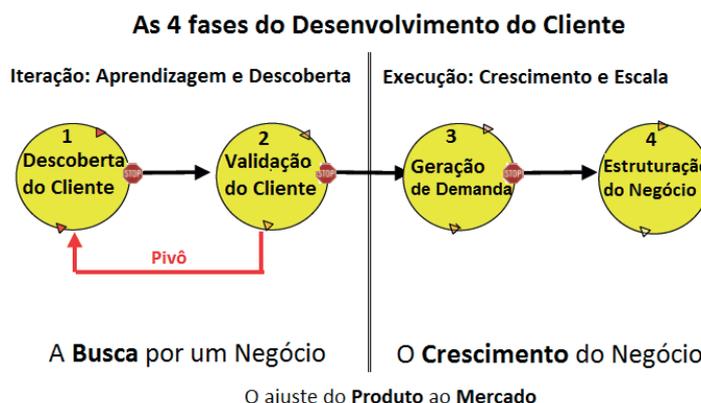
Para cada estágio é possível identificar o papel da escalabilidade para a definição de estratégias e também como solução de problemas, especialmente no período de crescimento (Namoro à Estabilidade).

Segundo Blank (2005), “Uma StartUp é uma organização formada para buscar um modelo de negócios repetível e escalável” mostrando uma visão mais ampla da StartUp, levando em consideração seu modelo de negócios e, claro, sua replicabilidade e escalabilidade. Ainda, nesse livro, há uma grande

contribuição para o Customer Development (Descoberta e desenvolvimento de clientes) que define em muito a escalabilidade correta para a empresa focando nos clientes. Para o autor, as empresas devem ser desenvolvidas pensando no cliente. Ele cita os quatro passos para esse desenvolvimento:

- Customer Discovery (Descoberta do Cliente) – Baseado na crença do empreendedor, procura-se descobrir que mercado será atingido, quais serão os clientes e os métodos possíveis de escalonar o negócio.
- Customer Validation (Validação do Cliente) – Já há algo parcialmente do produto pronto, que possibilita a validação.
- Customer Creation (Criação de público-alvo) – O produto está criado, sabe-se quem são os clientes da StartUp e como escaloná-la de forma apropriada.
- Scalable Company Building (Construção de companhia escalável) – Aqui se ganha escala. Contratar pessoas, criar departamentos, etc.

Figura 2: As quatro fases do desenvolvimento do cliente segundo Blank.



Fonte: <http://neigrando.wordpress.com/2011/08/05/o-modelo-de-desenvolvimento-do-cliente/>

Segundo Schumpeter (1984), o que mantém o andamento do mercado capitalista são o aparecimento de novos métodos de produção, novos bens de consumo, novos processos industriais, dos novos mercados. Para isso, a inovação é de fundamental importância para o desenvolvimento econômico. A criação de novos negócios (StartUps) se apresenta com destaque na atualidade. Utilizando-se da “Destrução Criativa”, no qual as estruturas vigentes são substituídas com o aparecimento de novos produtos/processos/empresas, alterando o *status-quo* do mercado.

Rogers (1995) comenta que é necessário avaliar a capacidade de difusão de uma nova ideia e seu potencial de gerar valor substancial. Fazendo com que um novo negócio seja sustentável. Assim, ele

aponta algumas características da análise desse potencial:

- **Benefícios:** vantagens econômicas e/ou sociais em relação às opções existentes no mercado;
- **Compatibilidade:** relação com os valores socioculturais e necessidades existentes;
- **Complexidade:** grau de dificuldade de entendimento e uso;
- **Testes:** uso/teste gratuito antes de comprar;
- **Observabilidade:** facilidade com que tem outra pessoa de entender e avaliar a inovação proposta.

Ainda em relação à avaliação de uma inovação, Tigre (2006) aponta que muitas empresas inovadoras acreditam que a superioridade de um produto já se satisfaz e garante o mercado, o que é um grande equívoco. É preciso analisar como está a competição no mercado em que essa inovação se insere, como anda o ritmo de inovação, as escalas requeridas, quais são as vantagens competitivas, como está o ambiente econômico etc.

Sobre o crescimento de novos negócios, Churchill & Lewis (1983) sugerem um modelo de cinco etapas para entendimento. Os autores afirmam que o conhecimento dessas etapas permite que gerentes, consultores e investidores estejam preparados para futuros desafios. Seguem as etapas de crescimento:

- **Existência:** necessidade de prospectar clientes e entregar o produto prometido;
- **Sobrevivência:** busca para igualar receitas e despesas;
- **Sucesso:** nesta etapa a empresa está gerando lucro e está estável. Aqui os sócios podem desejar estabilidade o crescimento da empresa, ou arriscar mais crescimento e claro, endividamento;
- **Crescimento:** desafio de crescimento. Exige um gerenciamento sofisticado e fôlego financeiro;
- **Maturidade de Recursos:** etapa de administração do crescimento. Estrutura que garante ganhos financeiros, preparando futuras reações no mercado.

Sutton & Rao (2014) abordam o crescimento escalável de uma empresa pela análise comportamental de trabalho interno. O comportamento interno tem como alvo principal a excelência nas atividades dos responsáveis. É através disso que se desenvolve o questionamento: Como ampliar sem todo o crescimento?

Afirmam que escalabilidade não é apenas crescer em números o mais rápido que puder. Trata-se

realmente de espalhar uma mentalidade interna, ao invés de uma missão superficial, que muitas companhias fazem. “As pessoas ficam tão preocupadas com números e gráficos de crescimento, que não se preocupam em perceber que o importante é diminuir o ritmo e espalhar as crenças e o bom comportamento dentro das empresas.” (SUTTON & RAO, 2014). Assim, Sutton e Rao (2014) desenvolveram Princípios de Escalabilidade:

1. Ligue situações “quentes” com soluções “frias”.
2. É necessária uma ligação emocional primeiro, não uma ligação lógica. É necessário criar um sentimento coletivo de que “você pertence ao ambiente, e o ambiente te pertence”
3. Viva uma mentalidade empresarial, não apenas fale sobre isso.
4. É necessário criar o comportamento para criar crença. Crenças fortes são criadas e sustentadas por pessoas que fazem mais do que é necessário, ou do que é dito para fazer.
5. Corte o excesso cognitivo.
6. Em relação aos excessos cognitivos que os líderes devem sempre “subtrair” as atividades, evitando procedimentos inúteis, burocracia e rituais desnecessários. Essa subtração requer muita observação no comportamento dos colaboradores e também na quantidade de pessoas num grupo de atividades. Pois é necessário também evitar o “trabalho leve”, achando que isso é vantajoso para todo mundo.
7. Conectar pessoas à excelência.
8. As pessoas se influenciam umas às outras. Algumas pessoas são influenciadas pelo bom comportamento e assim, acabam por se tornar mentoras da excelência.
9. Vá do pior para o Excelente.
10. Escala de sucesso depende tanto em eliminar o negativo, do que acentuar positivo dentro da empresa. Deve-se dar mais atenção ao mal comportamento, pois ele é mais forte, mais contagioso, duradouro e muito mais difícil de eliminar. Um exemplo é evitar as atividades ineficazes que se fazem porque todo mundo faz.

Metodologia de Pesquisa

A metodologia empregada no presente artigo foi do tipo quantitativa. Para definir a amostra utilizou-se como critério empresas que possuíam até cinco anos de mercado e atuantes na cidade de São Paulo. O questionário foi enviado via e-mail para vinte empresas, sendo que somente dezesseis delas responderam. O processo de envio e respostas desses questionários ocorreram entre os meses Abril e Maio

de 2015.

O objetivo se demonstra coerente com o presente estudo, já que o mesmo visa avaliar o entendimento das empresas sobre a escalabilidade. A presente pesquisa exploratória é uma continuação da pesquisa iniciada em Geraldi (2014), quando foi desenvolvido todo o conteúdo referencial teórico sobre a Escalabilidade e as Startups. A pesquisa desenvolveu-se através da aplicação de sete questões, sendo que a sétima pergunta subdividiu-se em seis perguntas, pois tratavam-se de um mesmo assunto. Os questionários foram tabulados e analisados e seus resultados são apresentados abaixo. A pesquisa obteve respostas das dezesseis empresas abaixo:

- Up2you: empresa de turismo;
- Inspecools: Telemedicina, aplicação para qualidade em serviços hospitalares;
- Facility design: visual merchandising (displays);
- Veezit: Provedor de conteúdo;
- Letspark: aplicativo mobile para encontrar estacionamentos;
- Wonderbox: marketing promocional e banco de dados;
- Sobetrl: consultoria em redes sociais, serviço de informação para marketing digital;
- Reserva ativa: recursos humanos de recolocação profissional;
- Makeit simples: tecnologia de implantação de crm;
- Let's go: plataforma de aplicativos – marketplace;
- Roff: serviços de informática;
- Taclaro: corretora on-line e venda de seguros;
- Onocompo: prestação de serviços em tecnologia e tecnologia da informação;
- Easy entrega: aplicativo facilitador de entregas;
- Pães: padaria móvel;
- Fullcrm: fábrica de softwares.

Análise da Pesquisa e Comentários dos Resultados

Segue análise dos resultados. Para a questão número um perguntou se a escalabilidade foi um fator levado em consideração antes de sua empresa ser aberta? Todas as empresas entrevistadas responderam de forma positiva em relação à essa pergunta. O que valida uma de nossas hipóteses, onde, por trata-se de startups, o fator escalabilidade deve ser considerado desde do início, principalmente para obter investimentos externos.

Pergunta 2: Em caso de a empresa ter seguido investimentos, a escalabilidade foi um fator determinante?

Das 16 empresas, 12 responderam de forma positiva (75%) em relação aos investimentos. O que gera a informação de que investimentos, sejam próprios ou de terceiros, visam uma escalabilidade do empreendimento como grande fator de crédito numa ideia de negócio.

Pergunta 3: Quais os principais fatores que propiciam escalabilidade para sua empresa? (Tecnologia, Processos Definidos, Terceirização etc), das 16 empresas, 11 apontam que a tecnologia é o grande fator que propicia a escalabilidade das empresas (69%).

Pergunta 4: A inovação e Escalabilidade são tratadas como fatores estratégicos da empresa? Todas as empresas confirmam que a escalabilidade é um fator estratégico da empresa. O que acaba por reforçar as respostas da primeira pergunta, no momento em que as ideias de negócios estavam sendo estruturadas.

Pergunta 5: A empresa levou em consideração a escalabilidade na escolha do seu público-alvo? Das empresas que responderam, 13 (81,25%) afirmaram que levaram a escolha do público-alvo como fator de escalabilidade do negócio.

Pergunta 6: Com a evolução dos negócios, a Escalabilidade foi encarada de forma diferente? Das 16 empresas, 6 responderam de forma positiva (40%). A escalabilidade foi encarada da mesma forma como antes dentro das empresas.

Pergunta 7: Ichak Adizes definiu estágios onde as empresas crescem e morrem, comparado como organismos vivos, os diversos estágios de crescimento são apresentados nesta sequência: Infância (Questão 7.1), Toca-Toca (Questão 7.2), Adolescência (Questão 7.3), Plenitude (Questão 7.4), Estabilidade (Questão 7.5), Aristocracia, Pré-Burocracia, Burocracia e Morte. Dentre o ciclo de vida de Adizes (1990), defina de 1 a 10 a importância da escalabilidade em cada momento de sua empresa nas próximas perguntas. As respostas em escala das empresas seguem a baixo (Tabela 1)

	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5	7.6
	Namoro	Infância	Toca Toca	Adolescências	Plenitude	Estabilidade
UP2YOU	5	8	9	10	10	10
INSPETOOLS	10	7	7	8	8	4
FACILITY DESIGN	10	10	10	10	10	10
VEEZIT	8	10	10	10	10	10
LETSPARK	8	6	8	10	10	10
WONDERBOX	1	2	4	6	8	10
SOBETRL	1	3	6	8	8	8
RESERVA ATIVA	7	8	8	9	9	10
MAKEIT SIMPLE	8	3	6	0 (não chegou nessa fase)	0 (não chegou nessa fase)	0 (não chegou nessa fase)
LET'SGO	6	8	8	9	7	7
ROFF	4	7	7	8	8	9
TACLARO	5	7	10	10	10	7
ONOCOMP	10	10	10	10	10	10
EASYENTREGA	5	10	5	0	10	10
+ PÁES	7	8	9	9	10	10
FULLCRM	3	10	10	10	10	10

Tabela 1: tabela das respostas das subquestões 7 em escala das empresas entrevistadas.

Fonte: Desenvolvida pelos autores.

Na fase inicial, a maioria das empresas não estão preocupadas com a escalabilidade, conforme a evolução e maturação dos negócios, a noção do mercado se solidifica e, por consequência, a necessidade de escalar surge. Assim, escalabilidade tem maior foco nas fases de adolescência, plenitude e Estabilidade, quando as fases básicas de operacionalização do negócio já estão com uma organização básica e a tendência do número de clientes é aumentar, juntamente com o aumento de recrutamento para a equipe interna. Exemplificando essa afirmação, o gráfico abaixo apresenta a média nas pontuações dadas pelas empresas em cada subquestão.

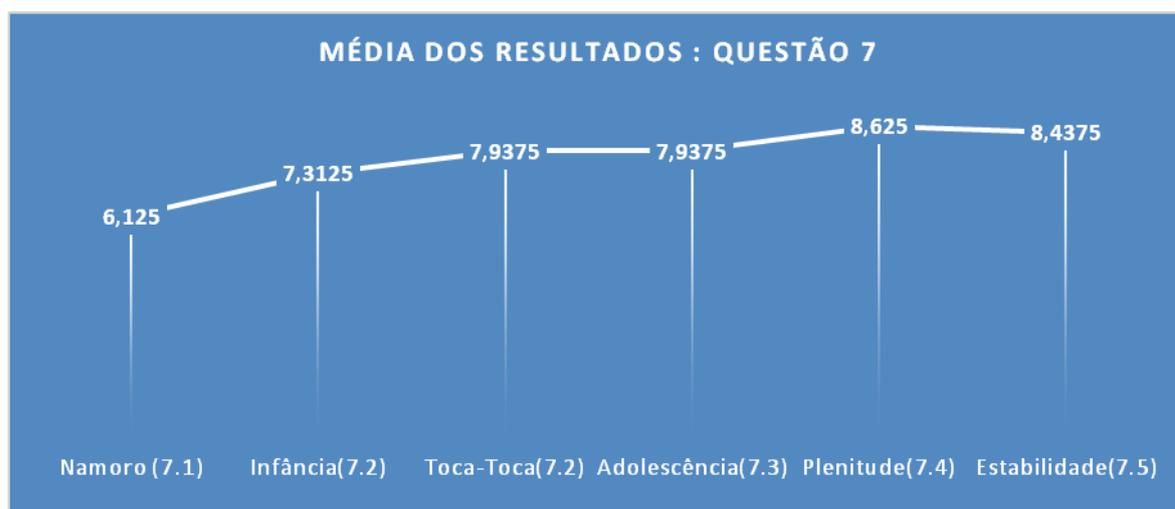


Gráfico 1: Gráfico das médias dos resultados das subquestões 7. Desenvolvido pelos autores

O questionário foi embasado na revisão bibliográfica e procurou abordar os principais pontos da Escalabilidade: seu aspecto em cada momento da empresa, seu papel no empreendedorismo e no intraempreendedorismo, o papel da tecnologia na escalabilidade, sua relevância para a obtenção de investimentos, o papel estratégico da escalabilidade, o papel em novos produtos e na inovação e seu papel junto ao desenvolvimento do cliente.

Discussão e conclusões

O tema da Escalabilidade é muito pouco explorado no cenário nacional, apesar de possuir uma grande importância. É um termo importante quando se trata de negócios, sobretudo no caso de empresas em fase inicial, franquias, StartUps e segmentos inovadores a Escalabilidade é primordial e determinante para o sucesso ou fracasso da empresa, pois dependem fundamentalmente desse fator para conseguir investimentos, eficiência produtiva e alcançarem alta rentabilidade e um rápido retorno financeiro.

A potencialidade de expansão provida pela Escalabilidade permite um retorno financeiro rápido e desproporcional ao investimento em custo, há um descolamento das receitas em relação aos gastos, fazendo com que novas empresas e produtos inovadores atinjam rapidamente o Break Even. Assim, investidores garantem um alto retorno sobre investimentos (ROI) que se torna um fator crucial para a decisão de investimento. Atualmente, inovar em produtos e serviços em empresas é um fator de sobrevivência. As inovações são condicionadas a sua escalabilidade, portanto a Escalabilidade afeta diretamente empresas já estabelecidas e consolidadas no mercado.

Conclui-se que a Escalabilidade se tornou um termo de extrema importância para a decisão de

investidores e posicionamento estratégico de empresas, especialmente no caso de empresas embrionárias. O método de avaliação elaborado servirá para embasamento para desenvolvimento de estratégias e tomada de decisões, avaliação de empresas por parte dos investidores e stakeholders, posicionamento de mercado e dentre outras finalidades. Compreender o nível de escalabilidade é fundamental para o empreendedorismo e intraempreendedorismo.

Recomendações

A pesquisa apontou que a Escalabilidade é de suma importância desde a concepção da ideia da empresa e durante todas as fases de sua vida determinada por Adizes (1990) e como é percebida pelas mesmas nos traz uma direção para a continuação exploratória desse assunto perante a perspectivas empreendedora. Percebe-se que o método de auto avaliação aplicada apresenta-se de maneira ainda simples, porém com grande potencial para obter mais empresas voluntárias para a pesquisa.

Desenvolver um método de auto avaliação com o propósito de mensurar o real potencial de Escalabilidade de um negócio, através de avaliações específicas e pertinentes ao tema. Essa avaliação poderá servir de embasamento para desenvolvimento de estratégias e tomada de decisões, avaliação de empresas por parte dos investidores e stakeholders, posicionamento de mercado e diversas outras finalidades.

Fomentar a produção e disseminação de artigos científicos, estudos empíricos e pesquisas direcionadas especificadamente ao tema, aumentando o conhecimento e elevando o nível do empreendedorismo nacional.

Bibliografia

Abstartup - o que significa “escalabilidade” para uma StartUp? Acessado em 22 de Maio de 2014. Disponível em: <http://www.abStartUps.com.br/conceito-o-que-significa-escalabilidade-para-uma-StartUp-2/>

Adizes, Ichak. (1990). Os ciclos de vida das organizações: Como e Porque as Empresas Crescem e Morrem e O que Fazer a Respeito, São Paulo: Ed.Pioneira Thomson.

Almeida, marco. Inovação Tecnológica e Desenvolvimento humano: Aspectos importante para análise da qualidade de vida. Acessado em 20 de Março de 2014. Disponível em: http://www.fef.unicamp.br/feffqvaf/livros/foruns_interdisciplinares_saude/tecnologia/tecnologia_cap6.pdf

Blank, Steven Gary (2005). The Four Steps to the Epiphany: Successful Strategies for Products that Win

Blank, Steve. What's A StartUp? First Principles. 2010. Acessado em 5 de Março de 2014 Disponível em: <http://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-StartUp-first-principles/>

Blank, steve. Customer Development: o processo para se chegar ao Product/Market Fit, 2009. Acessado em

19 de Julho de 2014 disponível em: <http://www.manualdaStartUp.com.br/blog/customer-development-o-processo-para-se-chegar-ao-productmarket-fit/>

Bannock, G., R. E. Baxter, and E. Davis. 2003. *The Penguin dictionary of economics*. Penguin Books Ltd. 7 Rev Edition. 416 pp

Bondi, André B. *Characteristics of Scalability and Their Impact on Performance*, 2010. Acessado em 19 de Julho de 2014. Disponível em: <http://www.win.tue.nl/~johanl/educ/2II45/2010/Lit/Scalability-bondi%202000.pdf>.

Churchill, N.C. & Lewis, v. (1983). *The five stages of small business growth*. Harvard Business Review.

Geraldi, W. A; Moia, R. P; Stettiner, C, F, (2014). *Análise da Escalabilidade em Novos Negócios*, VIII Workshop Red Emprendesur.

Investopedia - scalability definition. Acessado em 20 de Julho de 2014 disponível em: <http://www.investopedia.com/terms/s/scalability.asp>

Rogers, A. R. (2006). *Reunindo prática e teoria de administração por meio de jogos de empresas*. VIII Semead. São Paulo.

Schick, Hildegard; Marxen, Sandra; Freimann, Jürgen. (2002). *Sustainability Issues for Start-up Entrepreneurs*. Acessado em 20 de Julho de 2014. Disponível em: <http://www.greenprof.org/wp-content/uploads/2010/06/Sustainability-Issues-for-Start-up-Entrepreneurs.pdf>

Schumpeter, J. A. (1984). *Capitalismo, Socialismo e Democracia*. Rio de Janeiro: Ed. Zahar.

Severino, Antônio J. (2000). *Metodologia do trabalho científico*. Ed. Cortez.

Sutton, R.I. & Rao, H. (2014) *Scaling Up Excellence – Getting to more without settling for less*.

Tigre, P. B. (2006) *Gestão da Inovação*. Ed. Campus-Elsevier.

Torres, Norberto (1995), A. *Competitividade Empresarial com a Tecnologia dInformação*. São Paulo. Ed. Makron Books

Vaczelewski, Gerson, Et Al. *a transformação nas Empresas a partir do avanço tecnológico*, Acessado em 15 de Janeiro de 2015. Disponível em: <http://guaiba.ulbra.br/seminario/eventos/2011/artigos/administracao/salao/772.pdf>

Ecosistema, cultura institucional, prácticas de emprendimiento e innovación: la inconmensurabilidad de creencias y prácticas

María Teresa Santander Gana¹

¹Ingeniera Civil Industrial, Licenciada en Ciencias de la Ingeniería, Dr. Filosofía de la Ciencia Departamento de Ingeniería Industrial. Facultad de Ingeniería, Universidad de Santiago de Chile (USACH) (Santiago, Chile) mariateresa.santander@usach.cl

Resumen

En Chile se ha observado y se proyecta una desaceleración en el crecimiento económico, principalmente explicado por una baja sofisticación y diversificación de la Productividad Total de los Factores (PTF), indicador económico que tiene estrecha relación con el Producto Interno Bruto (PIB) de los países, por tal motivo se ha decidido intervenir ex profeso a través de la inyección de recursos en la formación en ingeniería, de tal forma de potenciar la innovación y el emprendimiento en un contexto de problemáticas globales de desarrollo social, económico y cultural.

Es así que InnovaChile CORFO plantea un gran desafío que se asumen diez Facultades de Ingeniería de Chile, todas ellas beneficiarias del concurso “Nueva Ingeniería para el 2030”, que a partir del 2013 iniciaron un largo proceso de transformación.

Proceso que decantará en tres tipos de universidades: estatales y públicas; privadas con vocación pública y privadas.

Se presentan aquí las primeras reflexiones y tensiones de un largo camino que deberá ser recorrido y caminado hasta el 2030.

Palabras claves

emprendimiento, innovación, cultura, ruptura, sostenibilidad

Introducción

“Los científicos estudian el mundo como es. Los ingenieros crean un mundo que nunca antes existió” [Theodore Von Kármán]

Contexto

frente a la meta planteada por el Gobierno de Chile, de llegar a ser un país desarrollado hacia fines de esta década. Con una economía que actualmente muestra insuficiente diversificación y sofisticación productiva, consecuencia de un modelo económico basado en la explotación de recursos naturales y un modelo de exportación primario, donde Eduardo Bitrán (2013) señala que existen insuficientes dinámicas de crecimiento basadas en acciones de innovación, inversión y desarrollo de capital humano de calidad, puntualizando que se perciben crecientes síntomas de pérdida de capital social y se observan dificultades para mejorar la distribución del ingreso en nuestro país.

Chile, con una economía que depende de manera importante de los recursos naturales, produce casi un tercio del cobre mundial, lo cual representa más de la mitad de las exportaciones chilenas; siendo el segundo país mayor productor de salmón del mundo y el cuarto mayor exportador de vino, (OCDE, 2013: 32). Aunque Chile ha crecido, su crecimiento ha ido de más a menos, vemos que el país creció a una tasa asiática del 7,1% promedio anual en 1990-1998, y a una tasa latinoamericana de 3,8% en 1999-2010 pero ¿por qué cayó tanto? debido al colapso en el aumento de la productividad de la economía chilena, desde 3,5% promedio anual en 1990-1998 a 0,4% en 1999-2010, (Schmidt-Hebel, 2012, 28 de agosto).

Si bien el crecimiento y la productividad en Chile son temas prioritarios en materia de políticas económicas, se evidencian algunos síntomas de decaimiento de la economía debido a la caída de la productividad por el agotamiento del modelo primario exportador, el estancamiento de la diversificación y sofisticación exportadora, la caída de la tasa de crecimiento de exportación de recursos naturales y el descenso de la productividad de los sectores basados en explotación de los recursos naturales.

En cuanto a inversión en investigación y desarrollo (I+D) de Chile, en términos macros y según datos de la OCDE, se ve que el aporte del PIB en 2010 fue de 0,5%, cuando debió estar sobre el 1% para alinearse con la tendencia mundial.

En materia de innovación se verifican bajos esfuerzos empresariales para realizar innovaciones, lo que dificulta el desempeño productivo en aquellas de pequeña escala. Por otro lado, el porcentaje de empresas que innovan cae sistemáticamente, con mayor fuerza en el ciclo 2003-2012, y la colaboración entre ellas es escasa y está relacionada con la confianza interpersonal (Bitrán, 2013).

Recapitulando, los grandes retos que el país debe abordar para crecer más, según la experiencia mundial y chilena, son principalmente tres: (1) ahorrar e invertir más y mejor en capital físico; (2) adoptar

una cultura radical en apoyo de la eficiencia y la innovación, y (3) realizar una revolución en educación. Estas prioridades no son fáciles de lograr porque requieren de muchas reformas bien diseñadas e implementadas (Schmidt-Hebel, 2012, 28 de agosto).

Para generar un cambio en la economía y en la cultura en apoyo a la innovación y el emprendimiento: “Se debe partir reconociendo que el estancamiento de la productividad en Chile se debe a la triple conjunción de trabas regulatorias a la competencia e innovación, bajos incentivos para el gasto en I+D (el año 2012 alcanzaba sólo al 0,4% del PIB) y una cultura imperante que niega (desde la escuela hasta la burocracia estatal) el valor de la innovación y del emprendimiento. Por lo tanto, aquí la tarea es revisar las trabas regulatorias al emprendimiento y a la innovación e implementar cambios curriculares y culturales que los fomenten”, (Schmidt-Hebel, 2012, 28 de agosto).

Como la productividad está directamente relacionada con el emprendimiento y la innovación, para recuperar mayores niveles de crecimiento económico el país debe desarrollar políticas apropiadas y valorar culturalmente el emprendimiento, la innovación y la transferencia tecnológica.

En este contexto, se proyecta el desafío de avanzar hacia una economía más diversificada, innovadora, basada en conocimiento, capital humano de calidad, en una sociedad más integrada y con mayor sustentabilidad ambiental, (Bitrán, 2013).

Del mismo modo, se espera que los ingenieros e ingenieras que egresen aporten a la consecución del desarrollo, siendo capaces de adaptarse a las nuevas tendencias, por lo que las universidades tienen que proporcionar una formación apropiada para las próximas generaciones de estudiantes, entregándoles herramientas para afrontar los desafíos que los esperan, más allá de las necesidades puntuales actuales.

Un camino propuesto

con el fin de avanzar en estas materias, InnovaChile de la Corporación de Fomento de la Producción –CORFO- lanzó un primer concurso, año 2012, denominado “Concurso Nueva Ingeniería para el 2030” el cual tuvo como objetivo “apoyar a las universidades chilenas que imparten carreras de Ingeniería Civil, en el proceso de generación de planes estratégicos u hojas de ruta, destinados a transformar sus facultades o escuelas de ingeniería para llegar a ser de clase mundial, con particular foco en la tercera misión y en los ámbitos de investigación aplicada, desarrollo y transferencia de tecnología, innovación y emprendimiento con base en I+D+i”, (CORFO, 2014).

En este concurso las facultades y escuelas de ingeniería, que se adjudicaron el proyecto “Plan estratégico nueva ingeniería para el 2030”, realizaron tres acciones: a) diagnóstico institucional; b) benchmarking de universidades de clase mundial, y c) plan de desarrollo estratégico de la facultad o escuela.

En un segundo concurso, año 2013, InnovaChile CORFO convoca nuevamente a la universidades

chilenas para apoyarlas en la implementación de los planes estratégicos u hojas de ruta elaborados en el primer concurso año 2012. Esperando que dichos planes estratégicos abarquen diversos ámbitos del quehacer de una facultad de ingeniería, en directa relación con la formación de ingenieros e ingenieras en los ámbitos de investigación aplicada, desarrollo y transferencia de tecnología, innovación y emprendimiento con un foco en la industria y con fuertes vinculaciones internacionales.

En este concurso denominado “Implementación del Plan Estratégico Nueva Ingeniería para el 2030”, fueron 5 los proyectos beneficiados con fondos del Programa Ingeniería para el 2030, para la implementación de una estrategia a largo plazo que transforme a la facultad de ingeniería en una entidad de clase mundial, donde los recursos van en directo beneficio de la modernización del currículo de pregrado y la oferta de posgrados de las facultades.

Es así que el Programa Ingeniería para el 2030 de InnovaChile CORFO espera reforzar el vínculo entre las facultades de ingeniería y los sectores productivos del país: ello con el fin de que los ingenieros e ingenieras del futuro sean capaces de resolver los problemas tecnológicos complejos de la industria y contribuyan de forma significativa a generar innovaciones que aumenten la productividad y la competitividad de las empresas, fomentando así la presencia de nuevos sectores con proyección global.

En total fueron 10 las universidades participantes de los proyectos ganadores, con 3 proyectos asociativos y 2 individuales, que recibirán recursos por hasta un 70% del total del proyecto en la primera etapa de 3 años y por hasta un 50% en la segunda etapa de igual duración.

Las universidades seleccionadas fueron:

Pontificia Universidad Católica de Chile en conjunto con la Universidad Técnica Federico Santa María.

Universidad de Concepción junto a la Universidad de Santiago de Chile y la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

Universidad Adolfo Ibáñez.

Universidad de Chile.

Universidad del Biobío en asociación con la Universidad de la Frontera y la Universidad de Talca.

El periodo de ejecución del proyecto es de 72 meses (6 años); esto comienza desde la fecha de total tramitación de la Resolución que apruebe el Convenio de Subsidio, la que se entenderá como fecha de inicio del mismo. El proyecto estará dividido en 2 etapas de 36 meses cada una (3 años). Al término de la primera etapa el proyecto será evaluado para definir su continuidad hacia la segunda etapa, la decisión de continuidad será adoptada por el Subcomité de Transferencia Tecnológica de InnovaChile.

Adicional a las fases de elaboración e implementación del plan estratégico, InnovaChile CORFO ha contemplado el seguimiento de la iniciativa por diez años más una vez terminada la fase de implementación, entendiendo que el proceso de cambio requiere de acciones en el mediano y largo plazo, por lo que las universidades se comprometen a dar sustentabilidad a sus proyectos para así efectivamente

llegar al 2030 con las acciones realizadas y cumplir con las expectativas de la iniciativa.

Un desafío

se espera que la ingeniería chilena incremente significativamente su participación como creadora de nuevas realidades y de valor en Chile y otros países; debiéndose contar con mayor número de ingenieros activos practicando la profesión.

Ingenieros más competentes en tecnologías, innovadores y con acceso a mercados globales; profesionales integrales que cumplan con los plazos y la calidad de sus proyectos en contextos dinámicos, capaces de desarrollar diseños e implementaciones de proyectos complejos (dimensiones tecnológicas, económicas, ambientales, sociales, multiculturales, legales, etc.). Asimismo, se creen más y mejores empresas de ingeniería y de tecnología, se gesten emprendimientos e innovaciones suficientes para desarrollar nuevas industrias y renovar el Estado.

Se instala así la pregunta de ¿cómo preparar a los ingenieros e ingenieras que crearán el futuro?, siendo además profesionales diversos, interdisciplinarios, creativos, localmente relevantes, globalmente competentes.

La universidad

de cara al siglo XXI, las universidades están reorganizando, redefiniendo y renegociando, de diversas maneras, las formas de relacionarse con sus pares, con la industria, con sus socios económicos y con la sociedad civil. Su rol y estar ha evolucionado en forma consistente con las exigencias y demandas que le presenta un entorno y la sociedad.

Es posible observar que la misión de las universidades ha sido sujeto de cambios; en particular con la irrupción de las ideas acerca de la Tercera Misión en los 1980s que se despliega en los inicios 1990s con la elaboración de un discurso que sitúa las interrogantes acerca de cuál es su rol de la universidad en el crecimiento y desarrollo del país. Particularmente, las universidades con facultades de ingeniería, por el estrecho e indivisible vínculo entre ingeniería-tecnología-sociedad, se ven tensionadas por el papel de la ingeniería en esta última. Así, es insoslayable el rol que, en este sentido, adquiere la entidad universitaria ya que construye y transforma los espacios productivos y sociales, impactando directamente en las formas de vidas de las personas.

En la actual sociedad del conocimiento, las universidades se consideran piezas claves en el engranaje que genera el desarrollo científico-tecnológico que apalanca el crecimiento socio-económico sostenible de una región (Etzkowitz H., 2008). Por tanto, son de gran importancia las actividades de investigación y desarrollo (I+D) que llevan adelante estas instituciones para contribuir en la generación, apropiación y la transferencia de nuevos conocimientos y tecnologías a la sociedad.

En este orden de ideas, respecto del papel que juegan las universidades en el contexto de la

innovación y el desarrollo tecnológicos, la literatura señala que: “Los procesos de gestión y transferencia de conocimientos y tecnologías, articulados en la cuarteta: Universidad-Empresa-Estado-Sociedad, son en sí mismos, uno de los mecanismos ‘naturales’ dentro de la universidad para transferir sus hallazgos y conocimientos al servicio de las necesidades de los sectores productivos de sus zonas de influencia. A través de estos procesos, se pueden abordar y acompañar la solución a problemáticas de sectores empresariales tan variadas como: cultura para la innovación, reconversión tecnológica, mejoramiento de la productividad, aseguramiento de la calidad, ampliación de mercados, gestión del talento humano, integración de las TIC (tecnologías de la información y las comunicaciones); todas estas acciones son en general implementadas para que redunden en la mejora o la innovación empresarial y la competitividad sectorial y regional”, (Bermeo, González-Bañalez y Segovia, 2013: 2).

En el análisis de la literatura, son variadas las evidencias que se ofrecen acerca de la relación de la Universidad con su entorno. Entre los modelos para la innovación más referenciados en la literatura está el Modelo de la Triple Hélice (Universidad, Empresa y Estado), el mismo que se extendió a lo que se ha denominado el Modelo de la Cuádruple Hélice (Universidad, Empresa, Estado y Sociedad) e incluso el modelo de la Quíntuple Hélice (Universidad, Empresa, Estado, Sociedad y Medio Ambiente).

Algunos estudios indican fundamentos y opiniones sobre estos modelos conceptuales en sí mismos, mientras que otros estudios ofrecen evidencia empírica de su validez como modelo conceptual para entender las dinámicas de interacción entre la universidad y su entorno, que tienen lugar dentro del marco que ésta establece para el cumplimiento de su tercera misión: proyección/extensión a la comunidad (tercera misión), (Bermeo, González-Bañalez y Segovia, 2013).

El modelo de la Triple Hélice fue propuesto por Etzkowitz y Leydesdorff hacia finales del siglo XX y desde entonces ha servido de referente para un sin número de académicos que intentan entender y explicar las interacciones conjuntas, hacia y desde la academia/universidad, la empresa o el estado/gobierno, en condiciones de economía abierta (Etzkowitz, 2008).

Complementario a lo propuesto por estos autores, “el modelo de la Cuádruple Hélice (Carayanis & Cambell, 2009) surge como una extensión de éste, e incluye a la sociedad como el cuarto actor clave en los procesos de transferencia de tecnologías y conocimientos en la actual sociedad y economía ‘local’ del conocimiento. Gracias a los medios masivos de información, la sociedad está cada vez más informada para ser un actor activo que conforma el cuarto vértice que interactúa en estos procesos y determina su grado de éxito”, (Bermeo, González-Bañalez y Segovia, 2013: 2). Asimismo, el modelo de la Quíntuple Hélice (Universidad, Empresa, Estado, Sociedad y Medio Ambiente), instala el foco en la innovación basada en desarrollo de conocimiento cooperativo que integra las necesidades de la economía, la sociedad civil y el ambiente, contemplando la sustentabilidad ambiental y los desafíos del cambio climático con el propósito de implementar mecanismos para transferir conocimientos y tecnologías al servicio de las necesidades de los sectores productivos de sus zonas de influencia, se realizan acciones para que redunden en la mejora o

la innovación empresarial y la competitividad sectorial y regional.

Desarrollo

“El valor de una idea está en su uso”, [Thomas Edison]

“Las ideas se tienen; en la creencia se está”, [Ortega y Gasset]

Una facultad de ingeniería

Una universidad estatal y pública, acreditada hasta el 2020 en las áreas de: docencia conducente a título; gestión estratégica institucional; investigación; docencia de postgrado y vinculación con el medio. Con 9 Facultades y 66 carreras de grado con más de 23 mil estudiantes; 44 programas de Magíster y 17 programas de Doctorado, al que asisten mil 400 estudiantes; con 86% de docentes con grado académico, de ellos, el 57% con grado de Doctor.

Una facultad de ingeniería con una población estudiantil del orden de 8000 estudiantes en total, conformada por 9 departamentos académicos, siendo la unidad académica más grande y antigua de dicha universidad.

Universidad que posee políticas, reglamentos y sistemas de incentivos que apuntan a fortalecer y focalizar el quehacer de los académicos y estudiantes en materia de investigación, patentamiento, innovación, emprendimiento, formación y vinculación con el medio. Asimismo, cuenta con las capacidades instaladas en materia de capital humano e infraestructura para desarrollarse en estas áreas, así por ejemplo, la Vicerrectoría de Investigación, Desarrollo e Innovación (VRIDEI); la Dirección de Gestión Tecnológica (DGT); el Departamentos de Investigación Científica y Tecnológica (DICYT); la Unidad de Coordinación de Centros (UCC); la Unidad de Vigilancia Científica Tecnológica; el Centro Innovo de Innovación y Transferencia Tecnológica; el Vicedecanato de Investigación y Desarrollo de la Facultad de Ingeniería; el Consejo de Vicedecanos y Coordinadores de Investigación; el Consejo de Desarrollo Social Empresarial; la Sociedad de Desarrollo Tecnológico (SDT); los Concursos de Innovación, Emprendimiento y Transferencia Tecnológica; Instrumentos asociados al reclutamiento de investigadores; los Laboratorios para Docencia e Investigación.

No obstante, en la facultad de ingeniería en materia de innovación y emprendimiento los esfuerzos son muy recientes e incipientes, se aprecian acciones que fomentan las áreas más tradicionales de generación de conocimiento como lo es la investigación y desarrollo empero la generación de emprendimientos como spin off y start up se encuentran poco apoyadas. Por lo demás, en materia de infraestructura específica (espacios de investigación acción) se observan insuficientes recursos en la Universidad y la Facultad para

innovación y emprendimiento, no existen espacios adaptados para generar encuentros de académicos y estudiantes para motivar la multidisciplinaria, la generación de redes y la socialización de las investigaciones.

Asimismo, se identifican insuficientes laboratorios en los cuales los académicos puedan realizar experimentación y prototipado básico para evaluación temprana de ideas. En la mayoría de los laboratorios se desarrolla investigación básica y docencia de pregrado, no dando espacio al uso de nuevas tecnologías básicas para el diseño y elaboración de maquetas, muestras o prototipos de innovaciones.

Por lo tanto, estas capacidades y estructuras son aún inmaduras y se encuentran en etapas tempranas de desarrollo y gestación que además se tensionan con la organización y las prácticas tradicionales de hacer las cosas.

Ideas y creencias acerca de la Innovación

La discusión sobre el rol y la importancia de la innovación, como actividad clave para la competitividad, es preocupación latente para quienes están abocados en el crecimiento económico. La hipótesis trazada, sobre la innovación, señala que esta actividad resulta estratégicamente importante al momento de competir. No cabe duda que se ha reflexionado bastante acerca de la “innovación” y el término innovación ha sido ampliamente estudiado, con distintos acentos y perspectivas; por ejemplo, como un todo (Shumpeter), como proceso de información (Tushman), como cualquier aspecto nuevo para un individuo dentro de un sistema (Hord), según la competitividad (Porter), como un proceso de aprendizaje (Muñoz-Seca). Pero así y todo, la innovación sigue siendo un hueso duro de roer para su formación e instalación, porque los enfoques, así como los modelos y metodologías con los cuales se ha estado trabajando no tienen una pertinencia cultural y eso al final pasa la cuenta.

Asimismo, en el discurso de la innovación y la transferencia tecnológica es ineludible no mencionar los dos manuales fundacionales en esta materia: el Manual de Frascati¹ y el Manual de Oslo².

El Manual de Frascati, es el documento fundacional, discurso que instala las categorías e instrumentos de seguimiento y evaluación de la Investigación y Desarrollo (I+D), presentando una propuesta de “Norma Práctica para encuestas de Investigación y Desarrollo Experimental”, destacando el rol que juegan

¹La OCDE, responsable del Manual de Frascati, junio de 1963, sostuvo una reunión de expertos en estadísticas de investigación y desarrollo (I+D) en la Villa Falconieri de Frascati, Italia. Resultado de sus trabajos fue la primera versión oficial de la Propuesta de Norma Práctica para encuestas de Investigación y Desarrollo Experimental, más conocida como el “Manual de Frascati”. El Manual está basado en un documento preparado por Christopher Freeman, que es conocido como The Proposed Standard Practice for Surveys of Research and Experimental Development.

²La OCDE, responsable del Manual de Oslo, es la sucesora de la OECE ([Organización Europea para la Cooperación Económica](#)), resultado del [Plan Marshall](#) y de la Conferencia de los Dieciséis (Conferencia de Cooperación Económica Europea), que existió entre 1948 y 1960 y que fue liderada por Robert Marjolin. La organización nació cuando veinte países, tanto de [América del Norte](#) como de [Europa](#), se adhirieron a la «Convención de la OCDE» llevada a cabo en París el 14 de diciembre de 1960. Actualmente, la OCDE se ha constituido en uno de los foros mundiales más influyentes, en el que se analiza y se establecen orientaciones sobre temas de relevancia internacional como [economía](#), [educación](#) y [medioambiente](#).

la Investigación y Desarrollo en una economía fundada en el conocimiento; se proponen directrices para el monitoreo y regulación de las actuaciones en I+D; entendiendo que es de vital importancia disponer de estadísticas e indicadores confiables y comparables así como también acceder a datos más detallados sobre los recursos humanos en I+D. Además, contiene las definiciones básicas y categorías de las actividades de I+D, que han sido aceptadas por las comunidades científicas de todo el mundo. Se le reconoce como una referencia para determinar qué actividades son consideradas de I+D.

Este trabajo ha sido revisado diversas veces y en el 2002 fue publicada la sexta edición, en aras de aportar las nuevas tendencias globalizadoras en las ciencias, tecnologías y economías en relación a la I+D. El documento establece definiciones fundamentales para los tipos de actividades realizadas y, a su vez, sobre las actividades exclusivas del personal de investigación. Asimismo, trata los temas de la medición de los recursos dedicados a la I+D (gastos asociados y personal dedicado).

El Manual de Oslo, es sin duda, otro referente obligado para el análisis y recopilación de datos en materia de innovación, en particular, la “innovación tecnológica”. El Manual se ha constituido en una fuente básica para realizar estudios relacionados con el conjunto de actividades que dan lugar a la innovación tecnológica, sus alcances, los tipos de innovación y el impacto de las innovaciones en el desempeño de las empresas; contribuyendo a la implantación de una cultura tecnológica en constante adaptación.

En el Manual de Oslo, se establecen dos tipos de innovaciones: de producto y de proceso; señalando que las innovaciones, que ocurren, surgen en el ámbito productivo y principalmente al interior de las empresas, siendo estas:

- a) Innovación tecnológica de producto (bienes y servicios), que se caracteriza por “la implantación/comercialización de un producto con características mejoradas de desempeño con el fin de brindar objetivamente servicios nuevos o mejorados al consumidor”.
- b) Innovación tecnológica de proceso, que se caracteriza por “la implantación/adopción de métodos de producción o de suministro nuevos o mejorados, pudiendo englobar cambios en equipos, recursos humanos, etc.”.

En relación al impacto de la innovación, se hace una diferencia entre innovación incremental y radical, donde las **innovaciones incrementales** corresponden al mejoramiento de productos, procesos o servicios existentes y son la base de los procesos de mejoramiento continuo, y las **innovaciones radicales** se refieren al reemplazo de parte importante de lo ya existente por algo completamente nuevo, es una irrupción, lo que suele tener un fuerte impacto en la creación de ventajas competitivas para las empresas y afecta en mayor o menor medida al conjunto de la sociedad, transformando los patrones de consumo, los requerimientos de calificación de la mano de obra, las condiciones de vida de la población, etc. En este sentido, los procesos de innovación tienen consecuencias hacia todos los efectos, tanto sobre los requerimientos de producción como sobre las necesidades finales de los usuarios y consumidores.

Un Aspecto Primordial De La Definición, En El Manual De Oslo, Es Que Toda Innovación Supone Una **Implantación En Un Mercado**, Ya Sea En La Forma De Una Comercialización (Cuando Se Trata Del Mejoramiento De Un Producto) O De La Adopción De Nuevos Métodos (Cuando Se Trata De Una Innovación De Los Procesos De Diseño Y Producción); Lo Que Constituye La Principal Diferencia Entre **Invencción E Innovación**; Entendiendo Que La Invencción Se Refiere A La Creación De Algo Nuevo Y La Innovación Cuando Estos Inventos Se Traducen En Proyectos Con Viabilidad Tecno-Económica, Tanto En Los Proyectos Derivados De Las Políticas Públicas Para Mejorar Las Condiciones De Vida De Los Grupos Sociales, Como En Los De Iniciativa Privada. Estos Son Entonces, Proyectos Con Una Demanda Suficiente Como Para Ser Introducidos En El Mercado O En Los Procesos Productivos De Iniciativa Privada.

De Igual Forma, La Comisión Europea Ha Dispuesto El European Innovation Scoreboard -Eis- (Cuadro De Valoración De La Innovación En Europa), Instalando Una Métrica Que Se Ha Constituido En Un Instrumento De Verificación Anual De La Estrategia Del Consejo Europeo De Lisboa De Marzo Del 2000; Generando Los Indicadores Que Definen El Progreso De La Unión Europea En El Campo De La Innovación, Identificando Los Puntos De Fuerza Y De Debilidad De Los Estados Miembros.

En El Eis, La Innovación Está Definida Como “La Renovación Y La Ampliación De La Gama De Productos Y De Servicios De Los Mercados Relacionados; Nuevos Métodos De Producción, Entrega Y Distribución; La Introducción De Modificaciones En El Management En La Organización Del Trabajo, En Las Condiciones De Trabajo Y En Las Competencias Profesionales”. El Eis Comprende 20 Indicadores Que Generan Un Índice Sintético: El Summary Innovation Index (Sii). Esto Está Calculado Para Los 25 Estados Miembros De La Ue, Además De Estados Unidos, Japón, Islandia, Noruega, Suiza, Bulgaria, Rumania Y Turquía.

La Tercera Edición Del Manual De Oslo, Publicada En 2006, Revisa Los Modelos, Métodos De Análisis Y Medición De La Innovación, Ceñidos Hasta Ahora Fundamentalmente A Los Aspectos Innovadores En Tecnología De Producto Y De Proceso En La Fase De Fabricación, Esta Última Versión Actualiza El Concepto De Innovación A Todo Lo Concerniente A La Innovación No Tecnológica, Incluyendo Dos Nuevos Tipos Referidos A La Comercialización Y A La Organización.

Del Mismo Modo, En Latino América Se Han Desarrollado Dos Manuales: (A) El Manual De Bogotá, Manual Para La Normalización De Indicadores De Innovación Tecnológica En América Latina, 2001, Elaborado Por Hernán Jaramillo. Universidad Del Rosario, Facultad De Economía, Colombia; Gustavo Lugones. Universidad De Quilmes, Instituto De Estudios Sociales De La Ciencia Y La Tecnología, Argentina, Y Mónica Salazar. Consultor Independiente, Investigadora De La Ricyt, Colombia; (B) El Manual De Santiago, Manual De Indicadores De Internacionalización De La Ciencia Y La Tecnología, 2007, Elaborado Por El Equipo De Expertos Coordinado Por Jesús Sebastián (Cindoc, España), Integrado Por Carlos Bianco (Grupo Redes, Argentina), Álvaro Campo Cabal (Fedepalma, Colombia), Rafael Correa

(Universidad De Chile) Y Anna María Prat (Conicyt, Chile).

Se Verifica Con El Estudio De La Bibliografía Disponible Que Se Pueden Recoger Diversas Y Variadas definiciones, modelos y estrategias acerca de la innovación, sin embargo, no existe un modelo explicativo claro y definitivo sobre el camino que tiene lugar desde que surge una invención hasta que ésta alcanza el mercado [...] los autores concluyen que hasta la fecha no se ha desarrollado un modelo del proceso de innovación generalizable (Forrest, 1991, p. 450; Hobday, 2005, p. 132), mientras que otros afirman que parece difícil que se pueda alcanzar dicho objetivo (Forrest, 1991, p. 451; Cooper, 1983) o incluso llegan a cuestionar el hecho mismo de intentar desarrollar un modelo universal del proceso de innovación (King y Anderson, 2003, p.142). (Velasco, Zamanillo & Gurutze, 2007: 28).

La innovación como proceso estratégico y estructural al interior de una cultura organizada por medio de subsistemas sociotécnicos que interactúan entre sí -vía socialización- para producir cambios de diversa índole (productivos, técnicos, sociales, etc.), dando cuenta de un proceso que está marcado por la temporalidad de su naturaleza: ya que por medio de la socialización se establece la introducción, difusión, uso (creación de valor) y apropiación de la cultura innovadora que, de este modo, atraviesa las capacidades de aprendizaje de los sujetos generando así el posterior entramado significativo que identifica una práctica cultural.

Innovar se traduce en posibilitar el aprendizaje y gestionar el cambio gatillado por las nuevas prácticas y saberes que se demanden, donde los espacios que incorporen la innovación como parte de su cultura “deben ser capaces de aprender”; ser capaces de adaptarse, por tanto, saber lidiar con lo nuevo y la tradición.

Ideas y creencias acerca del emprendimiento

El término emprendedor ha sufrido la evolución natural que las damos a las significaciones de nuestros hacer, comenzando con la visión del aventurero de comienzos del siglo XVI; pasando por la visión de Schumpeter “el emprendedor es el fundador de una nueva empresa, un innovador que rompe con la forma tradicional de hacer las cosas, con las rutinas establecidas. Debe ser una persona con dotes de liderazgo, y con un talento especial para identificar el mejor modo de actuar. El emprendedor tiene la habilidad de ver las cosas como nadie más las ve”, (Carrasco y Castaño, 2008 p.122) hasta lo que se puede concebir hoy en día como tal.

No obstante, en la sociedad existe un consenso de que “*hay que emprender*” y que “*emprender es positivo*”, y Chile no está ajeno a esta postura, pero emprender ¿para qué?, ¿con qué intencionalidad?.

Podemos contestar estas interrogantes de acuerdo a estudios económicos sobre el tema: emprender para favorecer el crecimiento y el desarrollo del país, ya que la actividad emprendedora genera nuevas empresas y si sumamos la innovación, creamos nuevas empresas innovadoras, de rápido crecimiento, capaces de otorgar más empleos, poniendo las ideas en movimiento, materializándolas y rentabilizándolas.

Igualmente, podemos emprender por una actitud de vida, una capacidad de perseverar por sobre las dificultades, una capacidad de entrega por cumplir con el proyecto propuesto, según Fernando Donabela, el emprendimiento es muy importante para combatir la miseria, que no es ausencia de dinero, sino ausencia de poder para participar en las decisiones que afectan su vida.

Al respecto, la educación para el emprendimiento en nuestro país, se ha dado mayoritariamente a través de instituciones que realizan esta labor en paralelismo al sistema educativo, considerando que la integración al sistema educativo, al currículo es de mayor complejidad. Se han realizado esfuerzos a nivel del Ministerio de Educación por fomentar el emprendimiento, de hecho, en los objetivos fundamentales transversales, que definen finalidades generales de la educación referidas al desarrollo personal y la formación ética e intelectual de alumnos y alumnas, se encuentran los del ámbito persona y su entorno, que tienen relación al cuidado del medio ambiente, al valor y dignidad del trabajo, y a criterios de rigor, cumplimiento y seguridad en el mismo, por un lado, y flexibilidad, creatividad y capacidad de emprender, por otro.

No cabe duda que las características de las personas se van desarrollando a lo largo de su vida, pero a su vez éstas características se pueden potenciar, atrofiar o complementar, razón por la cual la enseñanza del emprendimiento es fundamental.

El emprendimiento, como capacidad humana, es susceptible de desarrollo y mejoramiento, por ello es que el papel de la educación es primordial; si el emprendedor nace o se hace puede responderse a través de la educación.

Una persona emprendedora interpreta y transforma su realidad, concreta, sueña y busca oportunidades más allá de los recursos de que dispone, corre riesgos, plantea problemas y propone soluciones.

En la década de 1980, Howard Stevenson, interpretó la mentalidad emprendedora como un sistema de gestión centrado en las oportunidades más que en los recursos, entendiendo así la capacidad de emprender como la de perseguir la oportunidad más allá de los recursos que se controlen en la actualidad y en este contexto, el emprendedor debe innovar para ser considerado como tal. Gracias al desarrollo de una matriz que le permitió comparar las actitudes de emprendedores exitosos versus ejecutivos exitosos pudo identificar diferencias entre el perfil emprendedor y el perfil administrador, concluyendo que el ejecutivo crea su estrategia en función de los recursos que controla, minimizando los riesgos y actuando en el tiempo, mientras que el emprendedor lo hace según la percepción de la oportunidad, aceptando riesgos razonables y actuando en el corto plazo (Stevenson, 2000).

Stevenson también plantea que existen factores del entorno que promueven o limitan el comportamiento emprendedor, señalando que el emprendimiento:

- Florece en comunidades donde existen recursos móviles.

- Aumenta cuando los integrantes exitosos de una comunidad reinvierten sus excesos de capital en los proyectos de otros integrantes de la comunidad.
- Prospera en comunidades en que celebran y valoran los éxitos de sus integrantes.
- Aumenta en comunidades que ven el cambio como algo positivo.

Gifford Pinchot (1987), plantea la existencia de otro actor, el intraemprendedor, aquel que desde el interior de la empresa hace que existan iniciativas de proyectos y negocios que se concretan, convirtiéndose en un pilar para la misma.

Flores F., Spinoso C., Dreyfus H. (1997), plantean que los emprendedores son personas que realizan cambios históricos, cambios sociales, que al introducir en el mercado un producto son capaces de generar un nuevo modo de vida. Para estos autores, la actividad del emprendedor posee la misma estructura básica que su quehacer cotidiano, pero intensificada, por lo tanto, es su propia vida la que revela su actividad humana emprendedora.

Fernando Donabela (2007), señala que el emprendedor es alguien que sueña y busca transformar su sueño en realidad, ofreciendo valor positivo a la comunidad, porque busca su felicidad y la felicidad de la sociedad, que es aún más importante. Por ello, tal como lo señalan Herrera y Brown (2006), el plan de negocio de un emprendedor se formula en coherencia con un plan mayor, el plan de vida; haciendo la distinción entre emprendedor de negocio y el emprendedor social, entendiéndolo a este último como aquel que coloca todas las habilidades del emprendedor de negocio en proyectos sociales.

El acto de emprendimiento es transformar los recursos tangibles e intangibles con miras a crear cualquier tipo de riqueza, lícita o ilícita; social, altruista o lucrativa, etc. También emprender es el arte o técnica para transformar una idea en realidad. Es la capacidad de compromiso por encontrar soluciones sencillas a problemas complejos. Es la aptitud de buscar los diferentes recursos necesarios para crear, inventar, descubrir o innovar nuevas formas de solucionar problemas de su entorno específico. (Ibarra & Castrillo, 2013)

Las definiciones anteriores se pueden complementar con la siguiente definición acerca de la actividad emprendedora: “La actividad emprendedora es la gestión del cambio radical y discontinuo, o renovación estratégica, sin importar si esta renovación estratégica ocurre adentro o afuera de organizaciones existentes, y sin importar si esta renovación da lugar, o no, a la creación de una nueva entidad de negocio” (Kundel, 1991 citado en Formichella, M., 2004: 3).

Finalmente, tanto de los discursos acerca de la innovación como del emprendimiento se recogen diversas aproximaciones y matices que complejizan las acciones que podemos implementar, se requiere soltar el viejo paradigma mecanicista de “entradas, procesos y salidas” de “fines, medios y eficiencia” para observar de manera distinta el quehacer; constatamos que la manera clásica de mirar los espacios y sujetos,

es ciega a los fenómenos humanos donde el papel de las emociones, las expectativas, las frustraciones y las conversaciones para la acción juegan un rol central.

No es razonable separar la innovación y el emprendimiento de la cultura, es decir, distanciarlas del conjunto de prácticas, valores y conocimientos -el entramado significativo- al interior de una comunidad organizada (empresa, universidad, etc.) que atiende y determina formas de acción que promueven, al interior de esa comunidad organizada, nuevos conocimientos, la mejora de los ya existentes y/o cambios en los procesos productivos con el fin de generar competitividad, crecimiento y desarrollo.

Prácticas que además imbrican sinérgicamente elementos emocionales, actitudinales y comportamentales, los que a su vez proponen tres dimensiones: (I) confianza, (II) coherencia, y (III) emprendimiento.

I. La confianza indica un estado emocional relacionado con la temeridad, el aliento, el vigor para obrar, que reconoce estados emocionales alejados del miedo, la frustración y el temor al fracaso

Por lo general, para que las personas deseadas de experimentar la innovación lo hagan se las conduce a espacios de confianza, donde los umbrales de violencia se encuentran limitados y sus mecanismos de defensa desactivados en un grado mayor.

II. La coherencia atiende a un determinado modo de razonar, específicamente donde las ideas en juego fluyen con un grado de contradicción muy bajo, esta situación se considera cuando es posible mantener objetivos flexibles, adaptados a cada situación que permitan continuar con los convencimientos más profundos. Esto según la evaluación del riesgo a considerar puede entregar valores medio-altos, raramente bajos.

III. Los emprendimientos persistentes se relacionan con comportamientos concretados en decisiones específicas, las cuales se traducen, por ejemplo, en: empresas, productos novedosos, procesos transformados, un grupo de clientes incorporados, leyes o códigos actualizados, restricciones nuevas, procedimientos distintos, etc. Todos estos emprendimientos constituyen el lado visible de la práctica innovadora.

Tensiones

En el ecosistema, InnovaChile CORFO un actor relevante del ecosistema, promueve, impulsa y moviliza las acciones de 10 facultades de ingeniería en el mediano y largo plazo con el propósito de instalar la cultura de la innovación y el emprendimiento. Sin embargo, hay otros actores como la Comisión

Nacional de Investigación Científica y Tecnológica –CONICYT-, igualmente importante, que refuerzan y consolidan las prácticas tradicionales que sumado a los criterios de acreditación y ranking universitarios enlentecen el proceso de transformación de las facultades ingeniería, fracturando las prácticas situadas, generando nudos que deberán ser resueltos para instalar la innovación y el emprendimiento en los académicos, los estudiantes y la institución.

La institución se resiente, tensando los tradicionales métodos y mecanismos desarrollados por la universidad para vincularse con la comunidad y con el mundo.

Se genera un doble desafío: por una parte, la necesidad de recoger el llamado a contribuir al desarrollo nacional y/o regional con una ingeniería “distinta y situada”. Por otra, lidiar con los sistemas, normas y procedimientos resultados de la historia y tradición, con la cultura institucional basada en una universidad tradicional estatal y pública, que por décadas su misión fue solamente la formación, la investigación y la extensión universitaria, entendiendo que la vinculación con el medio debía responder a la extensión científica, cultural y de aportes a la comunidad como una forma de contribuir socialmente al desarrollo del país.

No obstante, el reto que hoy está en juego sobrepasa este doble desafío ya que se requiere de la movilización y transformación organizacional, de una adecuación de sistemas y procesos, de una nueva mirada y apoyo al desempeño de la gestión docente, de una nueva forma de relacionarse con la comunidad, con las empresas, con los motores del desarrollo tecnológico y productivo del país.

Es en este contexto de cambio que se plantea repensar la articulación de las carreras de la facultad de ingeniería con su entorno local ya que dicha mecánica fundamenta, entre otros aspectos, el desarrollo económico y productivo del país. En ese sentido se invita a pensar en el modelo a seguir con la intención de orientar el rol de la ingeniería y direccionarlo -como sucede hoy en día- hacia un enfoque basado en la innovación y en el desarrollo de conocimientos colaborativos que integre las necesidades de la economía, la sociedad civil y de la sustentabilidad ambiental; tomando como base la formación científica y tecnológica de nuestros ingenieros e ingenieras junto con su sello caracterizado por la disciplina, rigurosidad, robustez de su conocimiento, perfeccionismo y compromiso con las tareas que hace, líderes en el hacer y con alta sensibilidad social para abordar las diversas problemáticas locales con perspectiva global.

Convengamos que han desembarcado las ideas de innovación y emprendimiento en las facultades de ingeniería, que se comparten algunos principios básicos, para entender de qué hablamos cuando nos referimos a innovación y emprendimiento en los espacios académicos y estudiantiles; que se han hecho esfuerzos por “formar innovadores y emprendedores”, entregando diversas y variadas herramientas a nivel de gestión, apoyo y asesoría en planes de negocios; talleres para comprender el negocio de la innovación y el emprendimiento; concursos y encuentros que promueven estas acciones junto con una batería de indicadores que miden la efectividad e impacto de dichas acciones.

Asimismo, se han incorporado asignaturas para fomentar y desarrollar las actitudes y aptitudes de

un innovador y emprendedor porque esto influye positivamente en los resultados, concentrados por lo general en el qué con atisbos en el cómo.

No obstante, aún estas iniciativas están en una fase de “experiencias pilotos”, de “micro acciones” y “esfuerzos individuales puntuales” que enfrentan agudos conflictos con las prácticas conocidas y validadas, con las voluntades políticas y las resistencias individuales y la estructura burocrática institucional. Porque las intervenciones aisladas no contribuyen a apropiar ni instalar un nuevo proceso como parte rutinaria de la institución; se enfrentan las nuevas prácticas con las culturas locales, con la inercia de la burocracia, con la necesidad de flexibilidad y articulación de acción técnica y el mandato político ya que “no estamos todos de acuerdo con la operación”, lo que pone en riesgo la sostenibilidad técnica, financiera y política, impidiendo saltar de las acciones micro a las acciones macro, dejando encapsuladas así las iniciativas pasando a formar parte estas del registro de intervenciones aislada que no logran mover a la institución.

Interrogantes

Ante el escenario planteado surge la siguiente interrogante: ¿están preparadas las facultades o escuelas de ingeniería ante los desafíos que conlleva la instalación de las prácticas en materia de innovación y emprendimiento?, considerando que

1. Toda escuela o facultad de ingeniería que aspira a ser líder debe contar con la voluntad política, la sostenibilidad técnica y financiera para apropiar las prácticas en materia de innovación y emprendimiento.
2. Se requiere de una transformación educativa que genere confianza, arrojo, franqueza; que potencie la conectividad, la colaboración y la comunidad. Que utilice el aprendizaje activo cambiando los roles de los profesores y estudiantes.
3. En el país, la creación de vínculos entre la universidad y la industria se ve obstaculizada por factores, tales como:
 - Programas de educación que no responden a las necesidades del sector productivo.
 - La falta de demanda por innovación por parte de las empresas.
 - Una cultura de investigación académica que no promueve la importancia económica de ésta.
 - La falta de estrategia de comercialización de tecnologías por parte de las universidades.

- La escasez de recursos humanos especializados.
- Posgraduados que retornan a la academia y no al sector productivo.
- Insuficiente estímulo a la inserción de capital humano avanzado en la empresa.

En definitiva, debemos observar con atención y perspicacia los acontecimientos y aciertos de este proceso de transición que han iniciado estas facultades de ingeniería, esperando encontrar al final de camino una renovada ingeniería que comprende su rol en la construcción de la sociedad y el desarrollo del país.

Bibliografía

Bitrán, E. (2013). El Desafío De Competitividad E Innovación Para Las Empresas Chilenas. Presentación En Universidad Adolfo Ibáñez. Disponible En <<http://www.canal-i.cl/Ingenieria2030/El-Desafio-De-Competitividad-E-Innovacion-Para-Las-Empresas-Chilenas-Charla-De-Eduardo-Bitran-Profesor-Del-Master-En-Ingenieria-Industrial-De-La-Uai/>>. [Consulta 15 De Marzo De 2015].

Bermeo, H., Gonzáles-Bañález D. & Segovia, C. (2013). La Universidad Regional Y Su Contribución A La Competitividad Del Sector Turismo En Colombia. Xv Congreso Latino-Iberoamericano De Gestión Tecnológica 2013, Porto, 29-31 Octubre 2013.

Disponible En <http://www.altec2013.org/Programme_pdf/1372.Pdf> [Consulta 9 De Diciembre De 2014].

Carrasco, I. Y Castaño M.a., (2008), El Emprendedor Schumpeteriano Y El Contexto Social En Información Comercial Española, Ice: Revista De Economía, Issn 0019-977X, N° 845, 2008 (Ejemplar Dedicado A: Marx, Keynes Y Schumpeter), Págs. 121-134.

Corfo, Corporación De Fomento De La Producción (2014). Programas Y Concursos. Página Web De La Corporación De Fomento A La Productividad. Disponible En <<http://www.corfo.cl/Programas-Y-Concursos/Programas/Concurso-Nueva-Ingenieria-Para-El-2030>> [Consulta 01 De Enero De 2014]

Donabela F. 2007. Educación Emprendedora, Sustentabilidad Y Responsabilidad Social. En El Iii Congreso Internacional De Educación Emprendedora. En Línea:

< <http://www.ciee2007.com/Presentaciones/Fernandodolabela.pdf> >

Etzkowitz, H., (2008). The Triple Helix: University-Industry-Government In Action. London, Routledge.

Disponible En < http://www.eoq.org/fileadmin/user_upload/Documents/Congress_Proceedings/Prague_2007/Proceedings/007_Eoq_fp_-_Etzkowitz_henry_-_A1.Pdf> [Consulta 15 De Enero De 2015]

Flores F., Spinosa C., Dreyfus H. 1997. Acción Emprendedora: La Destreza De La Innovación Cultural. En: Abriendo Nuevos Mundos (Original: Disclosing New Worlds: Entrepreneurship, Democratic Action, And The Cultivation Of Solidarity). Disponible En:

<http://www.atinachile.cl/media/users/0/1255/archivos2006/pdf/abriendo_nuevos_mundos.pdf>.

Formichella, M. (2004). El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local. Rivadavia, Buenos Aires, Inta. Disponible en <http://anterior.inta.gov.ar/barrow/info/documentos/desarrollo_local/emprendydesarrollolocal.pdf> [consulta 22 de diciembre de 2014]

Herrera H., Brown D. 2006. La guía del emprendedor. Barcelona. Romanayà Valls S.A 237 pag.

Ibarra, A. & Castrillo, A. (2013). Emprendimiento para creación de empresas con responsabilidad social empresarial: Metodología y aplicación del modelo GEM. Colombia, Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso. Disponible en <<http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1363/index.htm>> [consulta 7 de enero de 2015]

OCDE, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2013). Estudios económicos de la OCDE Chile. Disponible en <<http://www.oecd.org/eco/surveys/Overview%20Chile%20spanish.pdf>> [consulta 3 de enero de 2015]

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos & Eurostat (2014). Manual de Oslo: Directrices para la recogida e interpretación de información relativa a innovación. Madrid, Elecé Industria Gráfica. Disponible en <https://www.uam.es/personal_pdi/economicas/palomas/Traduccion%20%20spanola%20del%20Manual%20de%20Oslo.pdf> [consulta 22 de diciembre de 2014]

Pinchot G. 1987. Innovation trough intrapreneuring. Disponible en: <<http://www.pinchot.com/MainPages/BooksArticles/InnovationIntrapreneuring/InnovThruIntrapreneuring.html>>

Spinosa, C.; Flores, F. y Dreyfus, H. (1997), Disclosing New Worlds. Entrepreneurship, Democratic Action and the Cultivation of solidarity. Neva York: MIT Press.

Schmidt-Hebel, K. : El crecimiento económico de Chile. (2012). Economía y Negocios.cl (2012, 28 de agosto). Disponible en <<http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=99911>> [consulta 02 de marzo de 2015]

Stevenson H. 2000. Why Entrepreneurship has won!. En la conferencia: The Entrepreneurial Millenium. Disponible en: <<http://www.usasbe.org/pdf/CWP-2000-stevenson.pdf>>.

Velasco, E.; Zamanillo, I. & Gurutze, M. (2007). Evolución de los modelos sobre el proceso de innovación: desde el modelo lineal hasta los sistemas de innovación. XX Congreso anual de AEDEM, 2006. Vol. 2, p. 28. Palma de Mayorca.

Disponible en <<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2499438>> [consulta 2 de enero de 2015].

Coworking, Networking e a geração de negócios para o empreendedor

Laura Sawaya Amaral Gurgel¹, Alexander Homenko Neto², Roberto Padilha Moia³

¹ graduanda em Tecnologia de Gestão de Negócios e Inovação, micro empresária, Escola de Negócios Fatec-Sebrae, São Paulo, Brasil, e-mail: lau_gurgel@yahoo.com.br

² Mestre em Administração, professor e pesquisador, Escola de Negócios Fatec-Sebrae, São Paulo, Brasil, e-mail: profhomenko@gmail.com.

³ Mestre em Educação, Administração e Comunicação, coordenador, professor e pesquisador, Escola de Negócio Fatec-Sebrae, São Paulo, Brasil, e-mail: robertopadilha@uol.com.br

Resumo

Este artigo tem como principal objetivo entender o processo de geração de negócios para o empreendedor inserido em um espaço de coworking por meio de uma pesquisa qualitativa. Os dados foram coletados a partir de entrevistas em profundidade realizadas com 11 empreendedores membros de um espaço de coworking em São Paulo durante o mês de maio de 2015. Os principais achados permitem sugerir que o coworking contribui com a formação de network que, por sua vez, influencia de forma positiva os negócios gerados. Outros achados importantes indicam maior exposição da marca, para os micro e pequenos empresários e troca de informações e projetos de forma mais consistente e contínua por parte dos membros da rede. Outra consideração relevante indica que a maioria dos membros está adaptada a esse tipo de espaço de trabalho.

Palavras-chave

coworking, network, empreendedor, negócios.

Introdução

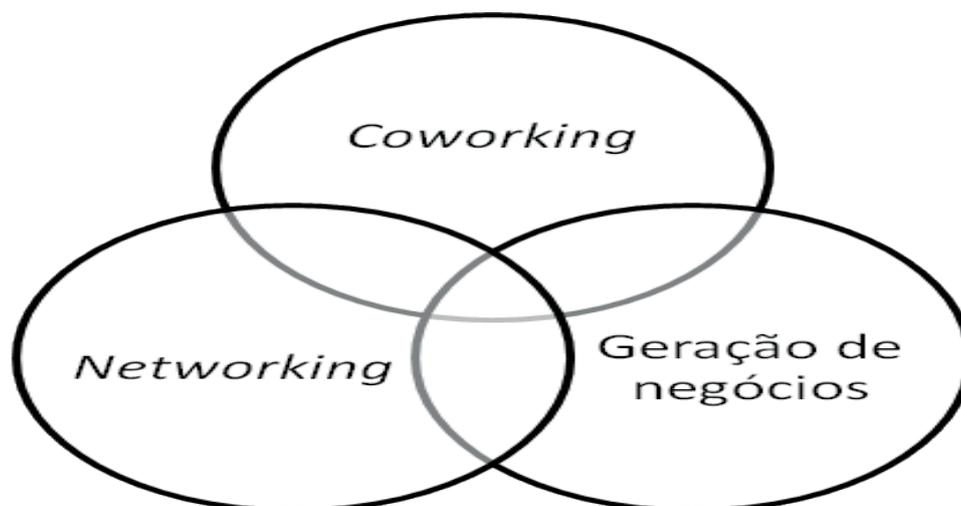
Os espaços de trabalho compartilhados, ou coworking, tornaram-se um movimento internacional (coworking movement) que tem se espalhado de forma significativa por diversos países ao redor do mundo, com uma média de crescimento anual de 105%, entre os anos de 2006 e 2012. Este movimento apresenta-se como sendo uma variedade de ambientes alternativos de trabalho com potencial para absorver a mão-de-obra não tradicional disponível e o seu crescimento indica que existe significativa demanda por este tipo de serviço impulsionado, principalmente, pela complexidade do sistema econômico capitalista e pela disseminação e redução dos custos das novas tecnologias de informação e comunicação - TIC (REED, 2007; FISCHER, 2008; FOST, 2008; FOERTSCH, 2012).

Para Lee (2012), coworking é um espaço comunitário de trabalho para pessoas com perfil empreendedor, que podem desfrutar da proximidade física promovida pelo ambiente e desenvolver naturalmente redes de trabalho (networks) e intercâmbio de ideias e projetos. Neste mesmo contexto, Reed (2007) destaca quatro atributos de valor inerentes a esta nova organização de trabalho, a saber: i) colaboração, ii) abertura, iii) comunidade e iv) sustentabilidade. Em um contexto de racionalidade econômica do agente, Harford (2008) sugere que o coworking oferece um arranjo de trabalho a custo reduzido, uma vez que o aluguel do espaço e dos equipamentos é dividido entre os seus membros. Já Spinuzzi (2012), propôs três definições, oferecidas pelos proprietários de espaços de coworking, que são: i) espaços comunitários de trabalho, ii) não-escritórios e iii) espaço de trabalho federalizado.

Diante deste cenário e de suas principais definições, este artigo parte do seguinte questionamento: O coworking pode influenciar a formação de networks e gerar negócios para o empreendedor?

Para atender a esta questão, o objetivo principal é entender o processo de geração de negócios para o empreendedor inserido em um ambiente coworking, para isto parte-se do tripé conforme destacado na figura abaixo, onde o ponto de intersecção dos três atributos representa o objetivo deste artigo:

Figura 1: Estrutura para compreensão do objetivo da pesquisa



Fonte: Elaboração própria

A relevância desta pesquisa está relacionada à contemporaneidade do tema, bem como ao estágio embrionário em que se encontra esta pesquisa no Brasil. Entende-se que seus achados podem contribuir para as discussões sobre a influência destes espaços de trabalho na realidade do empreendedor, bem como, para os proprietários de espaços de coworking que, como empreendedores também, podem estimular a geração de novos negócios.

Este artigo está organizado em cinco seções. A primeira, fundamentação teórica, está dividida em três partes. Em um primeiro momento discorre sobre os principais conceitos e definições de coworking e apresenta um breve panorama desta organização de trabalho no Brasil. Em seguida apresenta a importância do networking para os negócios, por último exibe o cenário do empreendedor da indústria criativa brasileira.

A segunda parte do artigo expõe a metodologia utilizada, neste caso, utiliza-se pesquisa qualitativa de cunho exploratório com entrevistas realizadas com empreendedores membros de espaço de coworking. A terceira seção discute a temática sob a perspectiva dos atributos do tripé, coworking, networking e geração de negócios. As duas últimas seções apresentam, respectivamente, os principais resultados e as discussões e conclusões da pesquisa.

Fundamentação teórica

Coworking: Principais definições

Os espaços de coworking são a manifestação física de uma nova tendência mundial. São espaços de trabalho compartilhados, que oferecem infraestrutura de escritório para empreendedores e profissionais

advindos, principalmente, da indústria criativa, com valores reduzidos e em um espaço onde ocorre, constantemente, a troca de ideias e experiências entre os usuários. De acordo com Harford (2008):

Pessoas racionais respondem à incentivos: Quanto mais cara se torna uma atividade, menos elas tendem a fazê-la; quanto mais fácil, barata ou benéfica se tornar, mais elas tendem a fazer. Ao pesar suas escolhas, as pessoas tem em mente as restrições gerais que lhes impõem: não apenas os custos e benefícios de uma escolha específica, mas seu orçamento total. E elas também irão considerar as futuras consequências de suas escolhas atuais.

De acordo com Fischer (2008), houve mudanças relevantes no perfil da economia nos últimos anos, se considerar o aumento da disseminação de novas tecnologias, bem como a redução em seus custos, principalmente para os setores de comunicação, desenvolvimento de software e setores correlatos da economia criativa.

Não há uma definição oficial ou específica de coworking, mas Clay Spinuzzi, em seu artigo de 2012, identificou e descreveu algumas características de diversos modelos de espaços que tem o coworking como sua principal atividade. No texto, são apresentadas definições de proprietários de espaços, que trabalham com as mais diversas modelagens, para que fosse possível definir, mesmo que de maneira ampla, as principais atribuições dos escritórios compartilhados. Foram identificadas, no artigo, três definições mais comuns, oferecidas pelos proprietários de espaços de coworking: “espaços comunitários de trabalho”, “não-escritórios” e “espaço de trabalho federalizado” (traduções nossas). A seguir, um quadro resumo com as principais definições, que serão detalhadas:

Definições de Coworking segundo Clay Spinuzzi (2012)			
Definição	Descrição	Tipo de colaboração	Particularidades
Espaço Comunitário	Escritório compartilhado entre diversas empresas e empreendedores	Informal	Grande foco em questões ambientais
Não-Escritório	Espaço compartilhado e trocas constantes entre usuários	Informal	Maior percepção de trocas e colaboração
Espaço Federalizado	Espaço é dividido entre empreendedores, mas há grande preocupação em formalizar parcerias	Informal e Formal	Comprometimento com colaborações formais

Fonte: Elaboração própria

Na primeira delas, os coworkings são definidos por seus proprietários, majoritariamente, como “espaços comunitários de trabalho”, mas não no sentido literal de comunidade, onde é pressuposto que todos são obrigados a contribuir com todas as iniciativas. Os proprietários escolheram esta definição por haver semelhança com a convivência em uma comunidade, onde todos convivem dividindo os mesmos espaços (copa, cozinha, salas e mesas de trabalho, entre outras dependências). No entanto, o conceito de coworking não está limitado apenas à divisão do espaço, mas também de outras questões relacionadas ao ambiente.

Alguns dos entrevistados por Spinuzzi definem seus espaços como “não-escritórios”. Neste caso, a percepção dos proprietários é de que seus espaços tem o objetivo de oferecer os usuários o conforto de estar em casa, por exemplo, mas suprindo a falta de interações com outras pessoas, muito comum no home office. Conforme um dos entrevistados,

é um estilo de trabalho no qual profissionais independentes dividem o espaço, mas ainda assim realizam atividades de negócio diferentes... Colaboração é comum, como um resultado das interações sociais que ocorrem naturalmente quando pessoas talentosas e criativas dividem o mesmo espaço físico.

Como complemento, um dos proprietários afirma:

para os usuários, coworking é uma plataforma de negócios de baixo custo, com conhecimento compartilhado que amplifica suas oportunidades de trabalho... E para muitas pessoas, lá fora, é apenas um escritório barato... Mas você ganha, como bônus, uma comunidade e compartilhamento de conhecimento e, talvez, mais tração.

De acordo com a definição oferecida pelos proprietários de coworking que se enquadram nesta modalidade, o “não-escritório” pressupõe trocas constantes e colaborações informais por meio de networking.

O networking, para estas pessoas, é fundamental:

é um clube que reúne pessoas que compartilham da necessidade de conduzir seus negócios em um espaço interativo” e “que não provê apenas um espaço de trabalho mais agradável [do que home office ou uma cafeteria], mas promove a colaboração, networking e um sistema de compartilhamento de ideias bastante similar ao de incubadoras. (tradução nossa).

O autor conclui, então, que esta definição de coworking seria:

espaços de trabalho que permitem aos profissionais a interação e também uma opção onde poderiam reunir-se com seus clientes; cujo objetivo seria recriar as características de ambiente tradicional de trabalho do qual os usuários poderiam sentir falta. Os proprietários destes espaços enfatizaram que os coworkers (como são conhecidos os usuários), podem trocar ideias e receber feedback dos demais, e que seriam locais melhores que os que normalmente utilizariam para suas reuniões: as cafeterias.(tradução nossa)

A última definição oferecida pelos criadores destes espaços seria a de “espaço de trabalho federalizado”, onde a colaboração seria não apenas informal, mas haveria a possibilidade de realizar

trabalhos em colaborações formais, como “co-criações”.

Clay Spinuzzi foi ainda mais além ao buscar definições sobre estes espaços junto aos usuários, para obter uma compreensão mais completa. Dentre diversos argumentos, como as facilidades oferecidas pelos espaços, com a comodidade de ter um ambiente que disponibiliza as vantagens de um escritório com a informalidade do home office; a redução de custos para empreendedores e profissionais autônomos com baixo orçamento; foi observado, ainda, que, embora não fosse o principal ponto destacado pelos usuários, é que estes espaços permitem criar uma separação entre os contextos nos quais estão inseridos (casa e trabalho), aumentando a produtividade e a qualidade de vida dos usuários.

Um último ponto a ser levantado pelos usuários foi a possibilidade de troca de ideias e experiências com os demais - o conceito de coworking como um ‘hub social’ - e de colaborações em projetos federalizados, também são considerados importantes pelo público atendido.

No artigo, Clay Spinuzzi, busca identificar os principais perfis destes usuários, visando uma melhor compreensão da relação destes empreendedores e profissionais com os espaços. A conclusão a que chegou foi que, na grande maioria, os coworkers são microempresários ou proprietários de pequenas e médias empresas, consultores ou profissionais da indústria criativa. A grande maioria é composta por empreendedores. Para estes empreendedores, o networking é muito importante, a medida em que, por meio das interações com os demais usuários, frequentes ou não, são estabelecidos vínculos, dotados de confiança e aprendizados constantes e em diversos níveis, ampliando as possibilidades crescimento de seus negócios e desenvolvimento de parcerias.

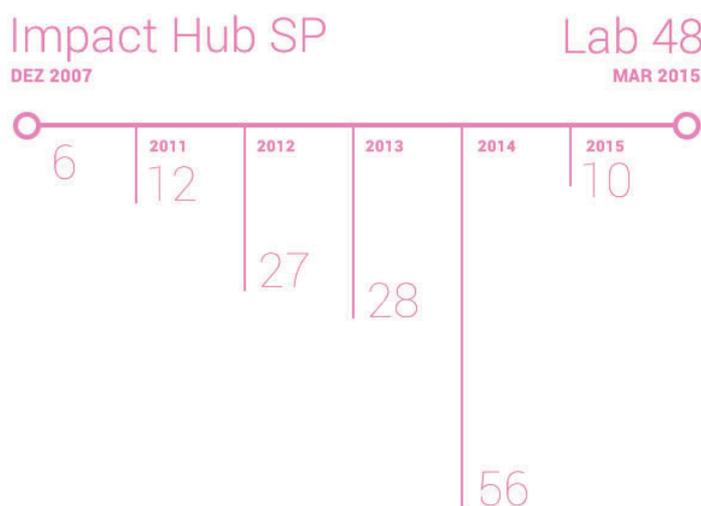
Breve panorama do Coworking no Brasil

O Brasil tem vivido, recentemente, um momento de grande crescimento do movimento de coworking. De acordo com estudo realizado pelo site Ekonomio em parceria com B4i e Coworking Brasil, os espaços de coworking no país já são mais de 240, localizados, principalmente, nas regiões sul e sudeste:



A pesquisa constatou, ainda, que o Brasil segue a tendência mundial quando se trata do surgimento de novos espaços. Um censo realizado pelo site Deskmag, especializado em coworking pelo mundo,

apresentou, em sua contagem bienal, um alto crescimento no número de espaços, que saltou de 3.500 em 2013, para aproximadamente 6.000 no começo de 2015. No Brasil, a abertura de espaços de coworking tem se acelerado nos últimos anos, e, após breve estagnação entre os anos de 2012 e 2013, voltou a crescer, atingindo a expressiva marca de 58 novos espaços entre 2014 e 2015:



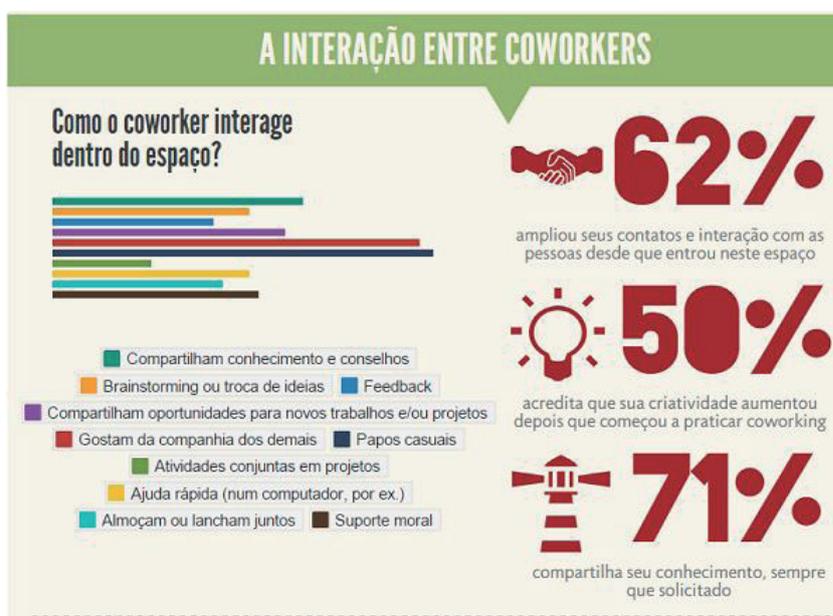
Fonte: www.coworkingbrasil.org.br

Uma segunda pesquisa, realizada pelo site Movebla, em parceria com Deskmag e a Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, por meio de questionário online, buscou identificar o perfil dos usuários de coworking no Brasil, considerando desde fatores socioculturais até a forma como ele percebe e utiliza o espaço compartilhado.

O estudo concluiu que os ocupantes dos espaços de coworking são, majoritariamente, homens (67% dos respondentes), com formação acadêmica superior ou já pós-graduados / especializados e com idade entre 29 e 36 anos (cerca de 40% dos participantes). Ficou evidente a preocupação dos usuários com a infraestrutura oferecida, sendo que itens como internet wifi, sala de reuniões, disponibilização de material de escritório e de acesso 24 horas são considerados fundamentais. Assim como apontado no texto de Spinuzzi (2002), nota-se que os coworkers, como são denominados os usuários destes espaços, são conscientes da importância do networking, ao ar preferência para eventos com este tipo de finalidade.

O coworker brasileiro mostra-se, de acordo com esta pesquisa, adepto da definição de 'não escritório' oferecida por Spinuzzi (2002), pois valoriza as interações com os demais ocupantes do espaço, seja pela companhia ou pelas conversas informais, e pelo compartilhamento de conhecimento e oportunidades para novos trabalhos ou projetos. Em linha gerais, observa-se que há grande valorização, também, das possibilidades de networking, em suas mais variadas formas. A pesquisa evidencia, ainda, que os usuários

acreditam que o espaço favoreceu o aumento de seu networking (62% relataram esta percepção) e tende a contribuir, sempre que solicitado, com os demais coworkers (71% deles se dispõem a ajudar quando necessário), conforme infográfico a seguir:



Fonte: Site Movebla (<http://www.movebla.com/?s=coworkers>)

Networking: Percepção dos agentes do ecossistema empreendedor brasileiro

Popularmente, as pessoas acreditam que, em situações onde ocorre o networking, as pessoas apenas se aproximam por interesse. Esta atividade simples que pressupõe a troca de informações e o desenvolvimento de redes de confiança e de apoio mútuo entre os agentes do ecossistema de empreendedorismo no Brasil é colocada, quase sempre, como um dos últimos recursos a serem empregados por eles para atingir um objetivo. Isto fica evidente, cada vez mais, quando ouvimos histórias de pessoas que, após um breve contato e a decisão de fazer negócios junto com outro indivíduo, tiveram grandes prejuízos ou simplesmente não conseguiram atingir determinados objetivos e metas.

Neste sentido, percebe-se que a visão, principalmente por parte dos empreendedores, é de que as pessoas que se aproximam dele, com o intuito de saber mais sobre seu projeto ou empresa possuem apenas dois tipos diferentes de interesses: compreender melhor sua atuação e copiá-la; ou então são potenciais clientes. Considerando que a primeira hipótese tem como objetivo apenas criar uma cópia de seu modelo de negócios ou então de prejudicá-lo, o empreendedor brasileiro assume, quase sempre, uma postura desconfiada. É costumeiro que tente atuar sozinho, levando adiante seu projeto com recursos próprios ou

familiares para, posteriormente, identificar e buscar fontes de financiamento.

No entanto, o que se percebe é que, muitas vezes, o empreendedor se percebe sozinho e sem meios para assegurar o capital necessário para seguir adiante com seu projeto. E, sem recursos, o projeto ou empreendimento que poderia ter grande sucesso acaba sendo encerrado. Este fator pode ser um dos grandes responsáveis pela alta taxa de mortalidade de empresas no Brasil, que atinge em média 75% das pequenas e médias empresas (faixa que abrange também as startups), conforme estudo divulgado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) em 2013.

Uma das hipóteses que pretendemos testar é a de que, ao ignorar as possibilidades que o networking pode trazer, o empreendedor perde grandes oportunidades de identificar parceiros, clientes e investidores. Por acreditar que compartilhar sua ideia ou falar abertamente sobre seus serviços poderá lhe trazer consequências ruins, o empreendedor deixa de ganhar conhecimento de mercado, de ouvir e compreender melhor seus clientes e, assim, aumentar sua presença no mercado.

Marlon Cousin, sócio de uma empresa norte-americana, entrevistado por Laura Egodigwe (2005), para a revista *Black Enterprise*, é enfático ao afirmar:

Você não pode construir sua rede de contatos e sempre esperar receber algo. É preciso dar algo para receber algo.” e completa, dizendo que “a melhor forma de aproximação, do ponto de vista do networking, é perguntar sempre ‘Como posso ajudá-lo?’”. Segundo ele, “todos tem algo a doar, seja tempo, talento ou performance,

mas, para a autora, o maior valor de uma rede de contatos é a informação.

Networking, segundo Janasz, Dowd e Schneider (2002) é “construir e cultivar relacionamentos pessoais e profissionais para criar um sistema ou cadeia de informações, contatos e apoio”. Adler e Kwon (2002) complementaram esta definição, acrescentando que o networking “ajuda a construir ‘capital social’, que é a boa vontade criada por meio de relações sociais que podem ser mobilizadas para suprir as necessidades de recursos, influencias e patrocínios.” (p. 12. tradução nossa).

Os efeitos do networking nas atividades empreendedoras

Conforme descrito por Julien (1995), em seu estudo sobre novas tecnologias nos pequenos negócios, existem evidências que comprovam que as pequenas e médias empresas são particularmente beneficiadas pelo networking. De acordo com o autor, estas empresas não apenas aumentam seu portfólio de clientes, como podem obter mais conhecimento e desenvolver habilidades importantes para se manter competitivas. Burt (1992) concluiu que a estrutura do *networking* de uma empresa afeta diretamente as oportunidades de negócios e o desempenho dela.

Dubini e Aldrich (1991) identificaram que duas características das redes de contatos dos empreendedores são fundamentais: diversidade e densidade. A primeira compreende a variedade de

relações e capacidades de responder às oportunidades que surgem e de adquirir os recursos necessários para gerir seus negócios. Já a densidade a que seria referente à quantidade de contatos que o empreendedor possui em sua rede.

Além destas duas características, importantes para aumentar a efetividade de redes de contato, três outros componentes são fundamentais para os empreendedores desenvolverem seu networking: exclusividade (Cook e Emerson, 1978) - estabelecer relações exclusivas com parceiros permitiria uma vantagem competitiva -, capacidade de intermediação de contato, ou seja, a apresentação de contatos entre potenciais parceiros de negócios (Burt, 1992) e, por fim, alcance aos contatos dos membros de sua rede (Hitt et al., 2001), que podem ser definidos como ‘contatos indiretos’.

Ao trocar informações com empresas que complementam seus serviços, como por exemplo, fornecedores e intermediários, é possível obter maior domínio sobre as tecnologias, novidades e inovações no setor de atuação, além de possibilitar o desenvolvimento de novos produtos e serviços. Além disso, como afirmam Gulati e Higgins (2003), o “networking permite às empresas o acesso ao conhecimento e novos recursos de maneira mais rápida e barata” (p.3. tradução nossa).

Há de se considerar, ainda, que manter relacionamento constante com seus parceiros comerciais aumenta o poder de barganha junto a eles e cria uma relação de confiança, que permite ao empreendedor identificar mais clientes ao se tornar uma referência para aquele contato. Mais um benefício indireto proveniente desta atividade é a constatação de que, quanto mais os representantes da empresa se mantêm atualizados sobre o setor em que se inserem, melhores são as negociações junto aos clientes e maior a credibilidade transmitida ao mercado.

Esta troca permite que as startups e empresas de pequeno e médio porte participem de um mercado de escala sem terem, elas próprias, ser de grande escala, como afirma Watson em seu artigo “Modeling the relationship between networking and firm performance”, de 2007. A ampliação do mercado viria, portanto, do bom relacionamento de confiança estabelecido por meio do networking empresarial realizado pela empresa. Assim, é possível pensar também no desenvolvimento de produtos exclusivos e diferenciados, verdadeiras “co-criações”, que permitam às empresas parceiras se destacarem no mercado.

Pensando de maneira mais ampla, temos que o networking, neste caso, tem impacto direto no desempenho da economia nacional, uma vez que as pequenas e médias empresas já são, de acordo com dados do BNDES, responsáveis por cerca de 20% do PIB nacional brasileiro. Assim sendo, pode-se inferir que, quando mais a empresa investir em profissionais capazes de realizar networking, mais facilmente poderá expandir seus negócios.

Gulati (1998) defende, em seu artigo, que existem dois tipos diferentes de networking do qual os empreendedores podem se beneficiar: o “enraizamento relacional” (tradução livre) e o “enraizamento estrutural”. O primeiro é descrito como a noção de “laço forte”, no relacionamento interpessoal. De acordo com Granovetter (1973, p.15):

A força de um relacionamento interpessoal pode ser determinada por quatro fatores principais: a quantidade de tempo gasta para construí-lo, a intensidade emocional deste laço, a intimidade e a reciprocidade dele. Laços considerados fortes são, normalmente, caracterizados por altos níveis de confiança e proximidade entre seus atores.

Como dito anteriormente, confiança e proximidade são fatores importantes para a construção de um vínculo proveitoso e duradouro entre as partes, uma vez que reduzem os riscos provenientes de trocas de informações e comprometimento com dados e contatos que de fato possam trazer benefícios para os envolvidos. Com isso, o comportamento dos atores fica mais previsível (para o outro), permitindo um ambiente de transferência tácita de conhecimento de alta qualidade. É preciso, no entanto, cuidado, para que este relacionamento não fique estagnado, como observado por Sosa (2011), que constatou que a relação que conta com alta frequência de contato, por um longo período de tempo, faz com que os atores se equiparem e as trocas cessem gradualmente.

Isso faz com que o laço atinja um nível de inércia ao longo do tempo e, considerando que a atividade de networking tem um custo – desde horas de trabalho para responder um e-mail ou atender demandas de determinado parceiro até o valor gasto com participações em eventos de negócios – a mesma passa a ser onerosa para a empresa.

Já o “enraizamento estrutural” é proveniente das vantagens informacionais que a empresa ou o empreendedor possui por ocupar determinada posição privilegiada em sua própria rede de contatos. Burt (1992 e 2000), identificou um ponto crucial em seu artigo: os “buracos estruturais” nas redes de networking. Estes espaços nas redes de contato de uma empresa ou empreendedor permitem que ele atue como regulador de seus vínculos e, de certa forma, como intermediador dos vínculos que possam ser criados entre seus parceiros.

Portanto, quanto mais ‘espaços’ haver entre os agentes da rede de contatos do empreendedor, mais benefícios, em termos de conhecimento e também de crescimento, ele poderá obter. Isso ocorre, principalmente, porque as interações não redundantes permitem que o empreendedor possa obter dados mais diversos, de fontes mais variadas. É algo similar, figurativamente, à um *hub*, que é capaz de conectar diversos pontos e centros de informação sem, necessariamente, armazenar seu conteúdo.

Quando o empreendedor consegue se inserir em sua rede desta forma, e passa a identificar seu papel como intermediador, ele se torna mais apto e tem mais facilidade para se adaptar às eventuais alterações no mercado em que está inserido. Moran (2005), destacou em seu artigo que o empreendedor consegue, desta forma, prever e reduzir os riscos do mercado e identificar antecipadamente novas tendências e oportunidades, aumentando, mais uma vez, sua possibilidade de sucesso. Anos antes, Gulati (1998 e 1999) já havia posto esta questão em pauta, vinculando-a à posição da empresa no setor em que está inserida: quanto mais destaque ela recebe e obtém, maior a importância de realizar um bom networking, principalmente porque passa a depender de sua credibilidade junto ao mercado e atrai mais o interesse de

potenciais parceiros.

Como observou Burt (1992), um empreendedor apto a intermediar as conexões entre atores desconectados pode aumentar sua influência e poder relativo em sua rede. O empreendedor adquire relevância para seus contatos e torna-se uma referência. De acordo com Rodan e Galunic (2004), ao criar pontes entre contatos sem vínculo, o empreendedor passa a ter influência sobre os interesses atendidos pelas novas conexões, aumentando seu ‘capital social’ e oportunidades de negócios dentro de sua rede. Os autores afirmam, ainda, que esta posição - a de construir pontes entre os contatos de uma rede - está diretamente ligada com um desempenho melhor.

O laço estrutural, diferentemente do relacional, não pressupõe relacionamento aprofundado, tampouco contatos frequentes. Ele é composto por laços considerados fracos e de pouco controle entre os atores. No entanto, como observado por Bilitis Schoonjans, Philippe Van Cauwenberge e Heidi Vander Bauwhede (2013), ele favorece o acesso à informações novas e mais atualizadas.

Estes laços podem ser relacionados com a capacidade de estabelecer contatos com as redes dos membros de suas redes - ou redes terceiras -, mencionada anteriormente. Kogut (2000) faz menção à esta habilidade, ao afirmar que esta é, possivelmente, o recurso mais importante que uma rede de contatos pode oferecer. Friar e Eddleston (2007) complementaram esta afirmação, acrescentando que esta expansão para a rede de terceiros traz, como benefícios adicionais, mais recursos, conhecimento e credibilidade para o empreendedor.

Mesmo com as diferenças fundamentais entre os dois tipos de “enraizamento”, Burt (2000) afirma que é importante, tanto para as empresas de pequeno porte quanto para os empreendedores e demais agentes do ecossistema, cultivar contatos e parceiros nos dois níveis. O autor afirma ainda que “para que a performance atinja seu nível máximo de aproveitamento, o agente deve obter altos níveis de enraizamento relacional com alguns contatos (um subgrupo) e, simultaneamente, um número grande de contatos em condição de enraizamento estrutural.”

Desta forma, é possível garantir um fluxo confiável de informações e, ainda assim, manter uma posição vantajosa como intermediador de sua rede.

Empendedor

De acordo com a Federação das Indústrias do Rio de Janeiro (FIRJAN), o núcleo da indústria criativa é definido como: “é formado pelas atividades profissionais e/ou econômicas que têm as ideias como insumo principal para geração de valor.” e é composto por “profissionais e estabelecimentos que provêm diretamente bens e serviços à Indústria Criativa. São representadas em grande parte por indústrias, empresas de serviços e profissionais fornecedores de materiais e elementos fundamentais para o funcionamento do núcleo criativo;”.

O Mapeamento da Indústria Criativa, realizado pela entidade em 2014, dividiu este mercado

em quatro áreas: Consumo (publicidade, arquitetura, design e moda), Cultura (expressões culturais, patrimônio & artes, música e artes cênicas), Mídias (editorial e audiovisual) e Tecnologia (pesquisa e desenvolvimento, biotecnologia e tecnologia, informática e comunicações). O estudo aponta que esta indústria tem um grande peso na economia brasileira, uma vez que “gera mais de R\$ 126 bilhões ao ano e avançou 69,8% na última década.”

Os números desta indústria no Brasil são bastante expressivos: em 2013, foram identificados mais de 892 mil profissionais da área, representando um crescimento de 90% em dez anos. A tabela 2 traz os dados gerais do mercado, com informações sobre seu crescimento:

**Número de Empregados da Indústria Criativa no Brasil, por Áreas Criativas e Segmentos
2004 e 2013**

Segmentos	2004	2013	Cresc.
Consumo	211,5	422,9	100,0%
Publicidade	45,7	154,8	238,5%
Arquitetura	62,7	124,5	98,5%
Design	42,6	87,0	104,3%
Moda	60,5	56,7	-6,3%
Cultura	43,3	62,1	43,6%
Expressões Culturais	18,3	22,5	22,7%
Patrimônio e Artes	10,2	16,4	60,9%
Música	7,5	12,0	60,4%
Artes Cênicas	7,2	11,2	54,9%
Mídias	64,2	101,4	58,0%
Editorial	27,8	50,8	82,5%
Audiovisual	36,3	50,6	39,1%
Tecnologia	150,9	306,1	102,8%
P&D	82,2	166,3	102,3%
TIC	55,5	112,9	103,6%
Biotecnologia	13,2	26,9	102,8%
Indústria Criativa	469,8	892,5	90,0%

Fonte: FIRJAN - <http://www.firjan.org.br/economicriativa/pages/default.aspx>

Assim, para facilitar a análise sugerida, a definição de empreendedor tratada neste artigo será ampla e abrangente. Serão considerados empreendedores todos aqueles indivíduos que possuem negócio próprio ou que optam por desenvolver novas ideias e projetos inovadores, profissionais autônomos, principalmente da indústria criativa (designers, produtores culturais e de eventos, jornalistas, desenvolvedores, etc.).

Metodologia

Como forma de compreender melhor a relação entre o coworking, o networking e os resultados obtidos pelos empreendedores, definiu-se que seriam realizadas pesquisas exploratórias, pois, conforme Antônio Carlos Gil (2002), “essas pesquisas envolvem: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que

‘estimulem a compreensão’” (Sellitz et al., 1967, p. 63) .

Assim, foram realizadas pesquisas em diversas fontes bibliográficas e artigos disponíveis sobre o tema. Como complemento, foi feita uma pesquisa com onze empreendedores que participam de redes que buscam fomentar o networking, buscando identificar pontos em comum sobre sua percepção com relação ao estabelecimento de contatos e o impacto de redes de contato em seus negócios, entre os dias 10 e 20 de Maio de 2015, com duração total de 15 horas. Todos os entrevistados podem ser enquadrados na categoria de empreendedores definida anteriormente, pois são proprietários de micro e pequenas empresas ou profissionais da indústria criativa.

A pesquisa envolveu questões relacionadas tanto à percepção dos empreendedores sobre o networking quanto à forma como eles classificam seus contatos e a importância que atribuem às redes consideradas intermediadoras (os *hubs* descritos anteriormente).

As perguntas realizadas foram:

- Você faz parte de alguma rede de networking?
- Você faz networking? Com que frequência?
- São estabelecidos níveis de contato? Como os classifica?
- Como avalia seus resultados com o networking sem o apoio de uma rede de contatos?
- Como avalia seus resultados com o apoio de uma rede de contatos?
- Você percebe alguma diferença na realização de contato com e sem o apoio de uma rede de networking?
- O networking proporcionado por uma rede de contatos teve algum impacto nos seus negócios? Qual?
- De que forma estes impactos influenciaram nos seus resultados?
- Você acha que a realização de networking em um logo prazo trará um resultado perceptível e positivo em seus negócios?
- Como avalia os contatos obtidos junto a uma rede de contatos?
- De que forma uma rede de contatos pode ajudá-lo em seu empreendimento?
- Desta forma, foi possível não só observar os impactos das atividades de networking junto aos empreendedores, mas também induzi-los a refletir sobre a força que redes de contatos - promotoras, principalmente de enraizamentos estruturais entre as empresas - tem sobre

os resultados obtidos pelos entrevistados.

Desenvolvimento da temática

Durante as pesquisas exploratórias bibliográficas que realizamos, foi possível perceber que há uma tendência mundial relacionada à mudança das relações de trabalho, principalmente entre empresas, e também da relação entre o profissional e seu trabalho. Foi só recentemente que os empreendedores passaram a perceber a importância de ter um escritório e das possibilidades que o networking empresarial pode trazer para suas atividades.

Ao migrar para um ambiente altamente colaborativo, que permite a troca de contatos, conhecimento e ideias o empreendedor se torna mais produtivo e permite que o empreendedor possa desenvolver ainda mais suas habilidades profissionais, em um local onde se sente confortável. Ao mesmo tempo, ele passa a perceber os resultados que a conexão com outros profissionais, da mesma atividade ou não, pode lhe trazer: desde o aumento do número de pessoas com as quais ele pode trocar impressões e obter feedbacks para melhorias em seus produtos e serviços, até um sem-número de potenciais novos parceiros, fornecedores e clientes. Em contrapartida, ele sente que o preço a pagar é relativamente pequeno: com seu conhecimento e sua colaboração, é possível estabelecer relações onde há cessão de conhecimento, informações e mais contatos.

O que ficou perceptível, durante as entrevistas é que o empreendedor nem sempre percebe que faz o networking de maneira inconsciente e deixa de entender que suas relações pessoais podem acrescentar ainda mais valor ao seu trabalho. Muitos relataram saber dos resultados que a atividade de relacionamento oferece, mas em poucas ocasiões mostraram saber exatamente todos os momentos em que estão realizando esta tarefa.

Durante os estudos sobre redes relacionais e estruturais, ficou evidente que há a necessidade de equilibrar as quantidades destes tipos de contato nas relações entre os empreendedores e sua rede, uma vez que dão dimensão e profundidade a ela. De forma complementar, torna-se fundamental manter a gestão dos contatos realizados, buscando sempre garantir a ocupação dos espaços de intermediação (fazendo do empreendedor um *hub*), otimizando os recursos obtidos. Esta gestão dos contatos e das informações tem sido realizada pelos espaços de coworking, que facilitam conexões e unem potenciais parceiros em um mesmo espaço. À medida em que é perceptível a participação do 'espaço' na rede de contatos do empreendedor, as entrevistas mostraram que o mesmo não se deu conta de que isto ocorre.

Resultados

Após o término da coleta dos dados da pesquisa, observamos que 81% dos participantes afirmaram realizar, conscientemente, networking e mais de um terço dos entrevistados disse que o fazem semanalmente. Isso mostra que a maioria dos respondentes enxerga o networking como parte de suas rotinas profissionais.

Um fato que chamou a atenção na organização destes empreendedores é que cerca de 78% deles procura classificar os contatos realizados, majoritariamente por nível de relacionamento. Em linhas gerais, é possível observar uma tendência em separar, mesmo que não de maneira técnica, os contatos em relacionais e estruturais. Percebe-se, então, que o empreendedor tende a trabalhar seus contatos de forma emocional, ou seja, dá grande valor à empatia e ao vínculo estabelecido no primeiro contato, em detrimento da classificação por maiores chances de concretização de parcerias e negócios.

Quando questionados sobre as principais diferenças entre fazer networking por conta própria ou por meio de uma rede, 88% dos entrevistados afirmaram que as redes de contatos aumentam as possibilidades e a intensidade de seu networking. Assim, é possível inferir que os hubs de contatos atuam, genericamente, como um fator que traz equilíbrio para as redes dos empreendedores, à medida em que acrescenta contatos estruturais ao grupo de potenciais parceiros para eles. De acordo com Ligia Gibbin dos Santos, uma das entrevistadas, “a rede de contatos amplia o alcance do networking, possibilitando o contato com pessoas com as quais seria improvável que eu conhecesse sem a rede.”

A mesma quantidade de empreendedores afirmou perceber resultados positivos provenientes da interação com estas redes de contatos. Carlos Eduardo, que atua no ramo musical, mencionou, como resposta à questão sobre a percepção dos usuários de redes de networking, que houve “impacto positivo no sentido de oportunidades de conversas e apresentações do nosso produto a outras empresas, além de novas parcerias.”, evidenciando que esta atividade, em especial quando se trata de acesso à rede de terceiros e contato de nível estrutural, pode ter grande peso em iniciativas empreendedoras. Outro benefício destacado pelos entrevistados foi a segurança trazida pelo contato com outras empresas e empreendedores referenciados por sua rede: “com a rede de contatos tenho uma segurança maior em meus trabalhos. Quando algum contato não é adequado, a rede por si só protege seus participantes que agem conforme seus ideais rede.”

De acordo com Claudio Diogo, consultor da seção paranaense do Sebrae, ao realizar uma pesquisa com cerca de 200 empresários, e “o resultado revelou que 76% dos empresários procuram fornecedores na sua rede de amigos, 78% preferem e confiam em fornecedores que tenham uma relação de amizade e 68% sempre trocam informações de negócios no seu meio de amizade.”

Durante a análise das respostas sobre quais seriam os principais efeitos decorrentes do networking realizado em rede, 67% dos participantes mencionaram um aumento da exposição de suas marcas e relativo crescimento no número de clientes. Isso demonstra que a realização do networking por meio de redes permite ao empreendedor obter maior êxito nas tarefas que envolvem a prospecção de novos clientes e, conseqüentemente, aumentam sua segurança ao figurar como referência dentre seus contatos, além de

contribuir para o crescimento de seus negócios e resultados.

Quando questionados sobre sua percepção sobre a importância do networking para os resultados de sua empresa, a resposta foi unânime: 100% dos entrevistados afirmaram que o cultivo de relacionamentos por meio de atividades de interação com outros empreendedores e profissionais trará efeitos positivos para suas empresas. Destes, 27% mencionaram que a manutenção das relações iniciadas por meio do networking poderá implicar no desenvolvimento dos enraizamentos - de estruturais para relacionais - criando laços de confiança e fortalecendo as redes de contatos. Para Fábio El Beck, representante da Startup Garage, do setor de inovação, o networking “A longo prazo estabelece confiança e proporciona soluções para problemas que apareçam em qualquer uma das pontas.”

Buscando identificar possíveis defeitos ou problemas decorrentes das atividades de networking, os participantes foram questionados sobre qual seria a melhor forma de uma rede de contatos apoiá-los. Cerca de 67% dos empreendedores afirmaram que a divulgação de seu trabalho e dos serviços que oferecem, estabelecendo-os como referências para os demais agentes da rede traz o maior impacto para seus resultados. Com isso, observamos que o networking é fundamental para os empreendedores e que possui uma grande importância para as atividades das empresas.

Recomendações de Boas Práticas

Após a conclusão das pesquisas exploratórias, foi possível concluir que as atividades relacionadas ao networking dos empreendedores possuem aspectos muito característicos: há o estabelecimento de conexões, mas quase sempre de maneira intermediada, ou seja, apoiada, por exemplo, pelos gerentes dos espaços de coworking, que se colocam como *hubs* para mediar o crescimento das redes de contatos de seus coworkers.

A primeira recomendação referente às boas práticas que pode ser identificada, neste caso, é a de que os empreendedores busquem identificar e classificar os contatos que possuem em sua rede, entre contatos constantes, pertencentes às redes relacionais, e contatos secundários, de suas redes estruturais. Este processo permite, ao empreendedor, verificar quais as medidas que deve tomar para melhorar a qualidade de sua rede e como otimizá-la.

A seguir, recomenda-se que o empreendedor tente identificar, em sua rede (tanto relacional quanto estrutural), quais são os contatos que atuam como *hubs*, fazendo com que seja possível ampliar, com qualidade, a extensão de seus contatos. Como descrito anteriormente, no tópico sobre network, a rede relacional possibilita a aquisição de conhecimento e informações, enquanto a estrutural traz maior acesso aos recursos e potenciais clientes. É importante que o empreendedor tente, sempre, avaliar a troca decorrente destas conexões, da maneira mais racional possível, para que possa medir o que recebe e o que

acrescenta aos seus contatos.

A participação em eventos de networking, seguida da manutenção dos contatos estabelecidos nos mesmos é fundamental: por meio desta atividade, pode-se ampliar a rede relacional junto aos contatos com os quais há maior empatia, por exemplo, e também a rede estrutural, sempre agregando novos agentes à rede estrutural.

Conclui-se, então, que ao empreendedor cabe a manutenção de toda a rede de relacionamentos proveniente de sua estadia em espaços de coworking e nos eventos promovidos pelos mesmos, além de contribuir, de forma positiva, para o crescimento das redes dos demais usuários. A colaboração por meio da apresentação de novos parceiros também faz com que o empreendedor seja percebido como referência por sua rede.

Aos proprietários de espaços de coworking, nada se pode recomendar além do que já é, notadamente, realizado: a disponibilização de locais de trabalho que permitam, sempre, as trocas e interações entre os usuários e a movimentação constante das redes de contatos. Mostra-se fundamental o papel dos coworkings como intermediadores de relações entre os coworkers, trazendo mais clientes, melhorando o resultado e o desempenho, tanto dos espaços quanto de seus ocupantes.

Bibliografia

- Adler, P. S., Kwon, S. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.
- Burt, R.S. (1992) *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Burt, R.S. (2000) 'Network Structure', *Research in Organizational Behavior*. 22, 345-423.
- Gil, A. C., (1946) *Como elaborar projetos de pesquisa*/Antônio Carlos Gil. - 4. ed. - São Paulo : Atlas, 2002.
- Cook, K.S., & Emerson, R.M. (1978). Power, equity and commitment in exchange networks. *American Sociological Review*, 43, 721-739.
- Dubini, P. & Aldrich, A. (1991). 'Personal and extended networks are central do the entrepreneurship process'. *Journal of Business Venturing*, 6 (5), 305-13.
- Egodigwe, L. (2005). *How Networking Really Works: Debunking the myths that prevent professionals from moving ahead*. *Black Enterprise Magazine*, February 1, 2005.
- Fisher, E. (2008). *The Classless workplace: The Digerati and the new spirit of Technocapitalism*. *Working USA*, Vol. 11, Num. 2, 181-198.
- Fost, D. (2008, February 28). *They're Working on Their Own, Just Side by Side*. *New York Times*. Retrieved form <http://www.nytimes.com/2008/02/20/business/businessspecial2/20cowork.html>

- Foertsch, C. (2012). Deskmag 2nd Global Coworking survey. DeskMag. [Web Blog Comment] Retrieved from https://deskwanted.com/coworking/coworking_works_infographic.jpg
- Friar, J. e Eddleston, K. (2007) Making Connections for Success: A Networking Exercise. *Journal of Management Education*.
- Gulati, R. (1998). Alliances and networks. *Strategic Management Journal*, 19(4), 293–317.
- Gulati, R. (1999). Network location and learning: The influence of network resources and firm capabilities on alliance formation. *Strategic Management Journal*, 20(5), 397–420.
- Gulati, R. and Higgins, M. C. (2003) ‘Which Ties Matter When? The Contingent Effects of Interorganizational Partnerships on IPO Success’, *Strategic Management Journal* 24(2): 127–44.
- Granovetter, M. (1973). Strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360–1380.
- Harford, T. (2008). *The Logic of Life*, New York, Random House
- Hitt, M., R. Duane Ireland, S. Michael Camp and Donald L. Sexton (2001), Guest Editors’ Introduction to The Special Issue, *Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategies for Wealth Creation*, *Strategic Management Journal*, 22, 479-491.
- Janasz, S., Dowd, K. & Schneider, B. (2009). *Interpersonal Skills in Organizations*. 3rd edition. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Julien, P. A. (1995). New technologies and technological information in small businesses. *Journal of Business Venturing*, 10(6), 459–475.
- Kogut, B. (2000). The network as knowledge: Generative rules and the emergence of Structure. *Strategic Management Journal*, 21. 405-425.
- Lee, J. H. (2012). Hard at work in the jobless future. *The Futurist*, 46(2), 32-35.
- Moran, P. (2005). Structural vs. relational embeddedness: Social capital and managerial performance. *Strategic Management Journal*, 26(12), 1129–115
- Reed, B. (2007, October 23). Co-working: the ultimate in teleworking flexibility Coworking sites make space, build community for telecommuters. *Network World*. Retrieved from <http://www.networkworld.com/news/2007/102307-coworking.html>
- Rodan, S.A., Galunic, D.C., 2004. More Than Network Structure: How Knowledge Heterogeneity Influences Managerial Performance and Innovativeness. *Strategic Management Journal* 25, 541–556.
- Sosa, M. E. (2011). Where do creative interactions come from? The role of tie content and social networks. *Organization Science*, 22(1), 1–21.
- Spinuzzi, C. (2012). Working alone together: Coworking as emergent collaborative activity. *Journal of Business and Technical Communication*, 26(4), 399.
- Van Cauwenberge P, Vander Bauwhede H, Schoonjans B, 2013, “An evaluation of public spending: the effectiveness of a government-supported networking program in Flanders” *Environment and Planning C*:

Government and Policy 31(1) 24 – 38.

Watson, J. (2007), Modeling the relationship between networking and firm performance. *Journal of Business Venturing*, 22, 852-874.

Sites de Referência

CoworkingBrasil – www.coworkingbrasil.org - Acessado em 12 de Maio de 2015.

Deskmag - www.deskmag.com - Acessado em 10 de Maio de 2015.

Ekonomio – www.ekonomio.com.br - Acessado em 22 de Maio de 2015.

Federação das Indústrias do Rio de Janeiro (FIRJAN) - <http://www.firjan.org.br/economicriativa/pages/default.aspx> - Acessado em 28 de Maio de 2015.

Movebla - www.movebla.com - Acessado em 20 de Maio de 2015.

SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - www.sebrae.com.br - Acessado em Abril de 2015.

SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas / Paraná - www.sebraepr.com.br - Acessado em 25 de Maio de 2015.

Aplicação da pesquisa operacional em um empreendimento de pequeno porte

João Roberto Maiellaro¹, Alexandre Formigoni², Robson dos Santos³

¹ Mestre em engenharia de produção, professor, Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, São Paulo, Brasil, joamaiellaro@yahoo.com.br

² Doutor em engenharia de produção, professor, Centro Estadual de Educação Profissional Paula Souza, São Paulo, Brasil, a_formigoni@yahoo.com.br

³ Mestre em administração, professor, Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, São Paulo, Brasil, robson@fatec.sp.gov.br

Resumo

Este estudo traz a aplicação de técnicas da pesquisa operacional em um empreendimento de pequeno porte que atua na fabricação artesanal de ovos de páscoa. A empresa vem passando por problemas operacionais como falta e excesso de estoques de insumos, dificuldades na definição de mix de produção e perda de faturamento. Foram coletados os dados necessários à elaboração de um modelo matemático que foi submetido à análise baseada em programação linear. Ao final, o estudo propôs um mix de produtos ideal que permite maximizar o faturamento e trouxe maior entendimento do processo de produção. Esse estudo, portanto pode provocar novas idéias e práticas relativas à gestão de operações de micro e pequenas empresas.

Palavras-chave

Pesquisa Operacional, empreendimento, produção

Resumo

Este estudo traz a aplicação de técnicas da pesquisa operacional em um empreendimento de pequeno porte que atua na fabricação artesanal de ovos de páscoa. Uma empresa que vem ano a ano passando por problemas operacionais durante a produção de ovos de páscoa como falta e excesso de estoques de insumos, dificuldades na definição de mix de produção e perda de faturamento foi selecionada para a realização de estudo, por se constituir em grande oportunidade de obtenção de melhorias baseando-se na aplicação de técnicas da pesquisa operacional, que é o assunto central desse trabalho. Foram coletados os dados necessários à elaboração de um modelo matemático que foi submetido à análise baseada em programação linear. Ao final, o estudo propôs um mix de produtos ideal que permite maximizar o faturamento e trouxe maior entendimento do processo de produção. Esse estudo, portanto pode provocar novas idéias e práticas relativas à gestão de operações de micro e pequenas empresas.

Introdução

O empreendedorismo tem se transformado em elemento fundamental para a sociedade global, desempenhando papel central na geração de empregos e de renda em diversas atividades econômicas.

Segundo SEBRAE (2015), anualmente 500 mil novas empresas são abertas, sendo que aproximadamente 99% de micro e pequeno porte. Essas empresas são responsáveis por 28% do Produto Interno Bruto, aproximadamente 50% dos empregos formalizados e 40% da massa salarial. Apesar disso, mais da metade não consegue sobreviver por período superior a cinco anos e apenas 3 % são consideradas como competitivas e apresentam resultados favoráveis. No estado de São Paulo, que detém a maior representatividade dentre todos os estados no PIB brasileiro, são registradas mais de 150 mil empresas por ano, concentradas em empresas do segmento de comércio (46%) e em serviços (45%), seguidos da indústria (5%) e construção civil (4%).

No mesmo relatório constam informações de que no estado de São Paulo existem 194 mil empresas no setor industrial de pequeno porte, o que representa 9% do total nacional. Por segmentos de atividade, destacam-se a confecção de artigos do vestuário (16%), fabricação de produtos de metal (9,2%), manutenção e instalação de máquinas e equipamentos (7%), fabricação de produtos alimentícios (5,9%), gráficas e reprodução de mídias gravadas (5,1%) e artefatos de borracha e plástico (4,2%). Por outro lado, no mesmo estado, aproximadamente 2 em cada 10 empresas registradas fecham antes de completarem 2 anos no mercado. A taxa de sobrevivência é de 78,1%.

Entre os principais obstáculos estão os excessos burocráticos e tributários e problemas de planejamento e gestão da própria empresa. A capacitação de empreendedores e a modernização da gestão desempenham papel crítico na manutenção e sobrevivência de pequenas empresas. Na sociedade do conhecimento, compartilhar informações qualificadas é multiplicar as chances de aprimorar produtos e processos e ampliar a competitividade.

Uma ampla gama de tópicos é considerada como essenciais ao conhecimento necessário que deve compor a propriedade intelectual de empresários e gestores. Especificamente em negócios com operações de produção, o uso de modelos matemáticos como apoio ao processo decisório é frequentemente considerado. Há relevante interesse de autores que reconhecem a importância da qualificação de empreendedores e da aplicação das técnicas da pesquisa operacional para apoiar a gestão das empresas.

Segundo Kuznetsov (2006), há grande quantidade de modelos baseados nas teorias da pesquisa operacional. Os modelos descrevem vários problemas de controle de produção, controle de reservas, agregação de planejamento e programação da produção e que podem servir como suporte intelectual para pequenas empresas.

Um aspecto chave desse trabalho é despertar o interesse pela adoção de técnicas da pesquisa operacional em pequenos empreendimentos. A investigação dos fatores operacionais e a identificação de ganhos potenciais justificam essa prática. A pesquisa operacional oferece técnicas poderosas, mas consideradas para muitos como um campo a ser explorado apenas por especialistas. Com a disseminação de conteúdos de pesquisa operacional em cursos de gestão e com o avanço das ferramentas computacionais, sua aplicação torna-se mais acessível. É crucial que se desenvolvam estudos trazendo aplicações com resolução de problemas reais, consolidando e gerando novas idéias acerca dessa área do conhecimento.

Segundo Chirani e Hasanzadeh (2013), nos dias atuais para sobreviver, organizações e institutos governamentais e privados precisam encontrar soluções e novos métodos para enfrentar diferentes problemas e barreiras. Foco no conceito de empreendedorismo e pesquisas necessárias sobre este campo estão entre as soluções nas últimas três décadas para resolver vários problemas econômicos e sociais em diferentes países. Cada pessoa tem potencial de inovação, mas é preciso que essas habilidades sejam utilizadas através de planejamento adequado pelos gestores. Os autores afirmam que se acredita que o empreendedorismo é um dos fatores de produção como capital e trabalho.

Um dos principais obstáculos e um dos maiores desafios é capacitar empreendedores e aumentar a longevidade a novos negócios. A sobrevivência de pequenas empresas está associada à gestão profissional e ao processo de tomada de decisão que seja alinhado aos objetivos da organização. A percepção sobre o baixo nível da educação no Brasil tem acentuado o problema de empreendedores sem a capacitação mínima necessária para se atingir sucesso nos negócios.

Encontra-se na literatura número relativamente baixo de aplicações de técnicas decisórias baseadas em pesquisa operacional em micro, pequenas e médias empresas, quando se compara com o número de

aplicações que a literatura traz em empresas de grande porte. Os impactos de se ampliar a visão sobre esse assunto, particularmente para empreendedores ativos ou potenciais pode ser fator relevante e auxiliar a estruturação de problemas reais em modelos mentais concretos e abordados de forma objetiva e menos intuitiva.

Esse estudo procura demonstrar aplicação real das técnicas da pesquisa operacional em um empreendimento de pequeno porte envolvido em atividades de produção artesanal de ovos de páscoa e que sofre com problemas operacionais como falta e excesso de estoques de insumos, dificuldades na definição de mix de produção e perda de faturamento.

Como objetivo específico, busca-se investigar o processo de produção artesanal de ovos de páscoa, levantando as informações necessárias à elaboração de um modelo matemático e aplicar a esse modelo técnicas da pesquisa operacional para auxiliar o empreendedor a definir um *mix* de produção ideal que racionalize a utilização de insumos e recursos de produção, atingindo-se o maior faturamento possível.

Dados foram coletados diretamente com o empreendedor. Durante o estudo foi possível observar a produção artesanal de ovos de páscoa e levantar informações quantitativas sobre a operação como demandas previstas, consumo de insumos, tempos de processo e preços de venda. Em face do interesse em se conhecer os resultados de um modelo matemático que propusesse um mix de produção ideal, todas as informações foram obtidas sem qualquer dificuldade.

Esse estudo gera novas idéias sobre a aplicabilidade das técnicas da pesquisa operacional e sobre a gestão de micro, pequenos e médios empreendimentos, além de preencher uma lacuna na literatura por trazer aplicações mais frequentemente abordadas em empresas tradicionais e de maior porte.

São contemplados fatores de produção selecionados pelos autores e pelo empreendedor como aqueles que apresentam maior criticidade. Está além do escopo desse trabalho a consideração da totalidade dos fatores que envolvem a operação estudada, o que resultaria em aplicação muito mais abrangente e tornaria essa pesquisa excessivamente demorada e ainda possivelmente não seriam conhecidas todas as informações necessárias à modelagem do problema.

Esse trabalho inicia com revisão de literatura, que levanta aspectos diversos sobre a importância do empreendedorismo e da sobrevivência de novos negócios e também traz aspectos diversos sobre a pesquisa operacional e sua aplicabilidade. A seguir a metodologia utilizada é explanada e o desenvolvimento da temática e do estudo é demonstrado. Nos tópicos seguintes os resultados são discutidos e conclusões são apresentadas.

Fundamentação teórica

A literatura tem buscado enfatizar a importância do empreendedorismo na economia global, a necessidade de capacitação de empreendedores e do papel da educação empreendedora. Tem também enfatizado a importância da aplicação de métodos quantitativos baseados em pesquisa operacional no apoio ao processo decisório. Teorias, métodos e técnicas são abordados e verifica-se ampla gama de aplicações onde estudos dessa natureza apoiam gestores de empresas de diversos portes e atividades.

Piscopo (2010) defende que o empreendedorismo não é nem uma ciência nem uma arte, mas uma prática. O empreendedorismo não deve ser considerado um dom, mas uma questão de atitude, ou seja, fazer e conduzir. Assim, deve-se tratar das ações e comportamentos do empreendedor e não simplesmente de sua psicologia. Afirma o autor que há estudos que entendem empreendedorismo como o processo de criar algo novo com valor dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e independência econômica e pessoal. Afirma ainda que o empreendedorismo é considerado um campo de pesquisa emergente e em evolução que abrange os temas inovação, criação e expansão de novos empreendimentos nas dimensões individuais e organizacionais.

A sociedade moderna é uma fonte promulgadora do espírito empreendedor, seja pela necessidade de trabalho, pela falta de alternativas de emprego ou por um instinto nato. Há evidências de que a dinâmica do cenário econômico mundial impele, cada vez mais, os indivíduos a buscarem por seus próprios recursos os meios de trabalho capazes de garantir suas sobrevivências e sua realização profissional e pessoal e deste modo, o indivíduo com maior potencial a empreender se destaca em meio à multidão devido ao seu espírito inovador, perseverança e afincamento na busca de suas metas. Este tipo de indivíduo que impulsiona a economia, provendo novos bens de consumo e inovadores métodos de produção e ofertas ao mercado (GONÇALVES, VEIT E MONTEIRO, 2013).

Segundo Gutiérrez, Moreno e Tejada (2015), a contribuição fundamental para o desempenho global da economia das pequenas e médias empresas constitui um motivo crucial para os pesquisadores investigarem seus fatores chave de sucesso. Para os autores, essa questão tem sido analisada exaustivamente na indústria.

Segundo Bracci e Vagnoni (2011), as pequenas empresas representam fator fundamental no desenvolvimento econômico e criação de riqueza. Em particular, no contexto italiano empresas são na maioria pequenas e familiares. A literatura sugere que 30% das empresas sobrevivem até a segunda geração de propriedade da família, e só 15% sobrevivem até a terceira geração. A taxa de sobrevivência de pequenas empresas familiares é baixa, sendo que em média duram de cinco a dez anos.

Para Iarozinski e Fontana (2008), micro e pequenas empresas industriais representam parcela im-

portante dos empregos e do produto interno bruto do Brasil e o aumento na produtividade deste segmento de empresas tem impacto significativo para o desenvolvimento socioeconômico da região onde estão inseridas.

Já para Massey e Campbell (2013), pequenas empresas também fazem contribuições importantes para a economia através de inovações e a criação de empregos, empresas e indústrias. As pequenas empresas estão lutando constantemente, e provavelmente ajudam a liderar a recuperação de economias recessivas. É amplamente entendido que as pequenas empresas fazem parte vital do motor econômico e é importante que operem seus negócios de forma legalmente compatível e rentável.

Nesse contexto, Basri e O'Connor (2011) afirmam que a gestão do conhecimento é uma disciplina transversal que contempla áreas como economia, informática, psicologia e tecnologia. É vista como uma estratégia que cria, adquire, transfere, consolida, compartilha e aumenta o uso do conhecimento a fim de melhorar o desempenho organizacional e a sobrevivência em um ambiente de negócios.

Segundo Dalla, Gonçalves e Muniz (2009), diversos autores salientam que a efetividade de uma organização está calçada na superação dos limites da racionalidade de cada membro, quando da definição de escolhas que norteiem o negócio. A extensão da racionalidade no processo de tomada de decisão estratégica está diretamente relacionada à efetividade organizacional que garante a sustentabilidade da empresa no longo prazo. Segundo os autores, para ampliar os limites da racionalidade, deve-se aumentar as possibilidades de escolha e alternativas do tomador de decisão.

Ainda segundo Dalla, Gonçalves e Muniz (2009), necessita-se maior integração entre áreas distintas do conhecimento. Neste ponto há uma lacuna na literatura quando são abordadas as pequenas e médias empresas, pois seus dirigentes tendem a incorrer em processos de formulação da estratégia menos analíticos e mais intuitivos e há quantidade menor de estudos que abordam esses aspectos de tomada de decisões estratégicas nestas empresas. Essas restrições e simplificações decorrem da escassez de recursos, de *expertise* e de tempo para planejar de maneira estruturada as estratégias organizacionais, caracterizando-as pela ausência de formalização e de análises mais apuradas.

Segundo Armstrong (2006), em certo sentido, toda a pesquisa operacional trata sobre decisões e suas regras, avaliação de decisões alternativas, otimização das decisões, previsão dos resultados das decisões e gestão de incerteza e risco. Ainda lida com a complexidade de situações em que decisões são tomadas com frequência para que a gestão possa rapidamente ter discernimento sobre qual é o melhor curso das ações tomadas.

O autor comenta que modelos são representações de uma situação real. Modelagem de problemas é uma técnica fundamental da pesquisa operacional, porque ao representar determinada situação em termos matemáticos, aumenta a compreensão da administração sobre aspectos em que decisões são tomadas e sobre os possíveis resultados dessas decisões.

Segundo Hillier e Lieberman (2010), as origens da pesquisa operacional podem ser remontadas a

décadas quando foram feitas tentativas iniciais no emprego de uma abordagem científica na gestão das organizações. Porém, o início da atividade, assim denominada pesquisa operacional, geralmente é atribuído às atividades militares nos primórdios da Segunda Guerra Mundial.

Segundo os mesmos autores, a pesquisa operacional é aplicada a problemas envolvendo como conduzir e coordenar as operações. A natureza das organizações é secundária e a pesquisa operacional tem sido largamente aplicada em áreas distintas como manufatura, transportes, construção, telecomunicações, planejamento financeiro, assistência médica, militar e serviços públicos, sendo a gama de aplicações excepcionalmente grande. O anexo 1 traz exemplos de aplicações da pesquisa operacional e resultados obtidos. Uma abordagem popular é o uso de planilhas eletrônicas como o Microsoft Excel para formular pequenos modelos em formato de planilha, e resolvê-los através do suplemento chamado Solver.

Para Lau (2012), de forma estruturada a otimização de redes de suprimentos é alcançada por meio de programação matemática. Variáveis quantificáveis são usadas como parâmetros de entrada para configurar uma função objetivo, bem como restrições. Quanto maior a complexidade da rede em termos de variedade de produtos, instalações de armazenamento, pontos de distribuição e mercados, mais complicada a formulação do problema será. Não é incomum que softwares de análise sofisticados sejam usados para gerar os necessários parâmetros de entrada, bem como a solução. A tarefa pode ser muito demorada e tediosa e pode requerer conhecimentos específicos, podendo ser uma excelente ferramenta de gestão, particularmente se é considerada como um exercício contínuo para melhoria. Porém, há ferramentas mais simples que são fáceis de utilizar e requerem menor quantidade de dados de entrada.

O mesmo autor apresenta estudo onde através da análise de custos de transporte e dados de vendas de seis lojas de uma grande varejista na Austrália, demonstrou aplicação de técnicas de modelagem e programação matemática, e em conjunto com técnicas como análise de distribuição espacial e segmentação de clientes, foi possível alcançar melhorias na rede de suprimentos.

Stapleton e Markussen (2003) apresentam estudo onde o objetivo foi a aplicação de técnicas da pesquisa operacional como programação linear e árvores de decisão, para apoiar gestores de marketing a determinar o *mix* ótimo de marketing para uma empresa que exporta produtos para diversos países. A programação linear provou ser importante método de análise do problema proposto.

Longhi, Melega e Araujo (2015), apresentaram estudo usando modelos matemáticos aplicados para os problemas de dimensionamento de lotes e corte de estoque, modelados com base no problema do caminho mínimo e através de análise computacional foi possível comparar as diferentes decisões.

Peleia et al (2009), desenvolveram modelo de programação linear, que pode contribuir para otimizar o *mix* operacional de escritório de perícias de pequeno porte nas esferas cível e trabalhista, considerando-se tempo médio de recebimento e a remuneração em cada esfera judiciária, e ilustraram como a pesquisa operacional pode auxiliar o perito contábil, enquanto tomador de decisões na gestão de um escritório de perícias.

Donato, Mayerle e Figueredo (2009) apresentam aplicação baseada no caso de uma indústria do setor metal mecânico localizada na região sul do Brasil, de um modelo de programação linear para planejamento agregado da produção em múltiplos períodos. O modelo de otimização cria um plano de produção viável cuja função-objetivo é maximizar rentabilidade das linhas de produtos da empresa através da escolha do melhor *mix* de produtos e clientes. As restrições consideradas na formulação do modelo foram a capacidade de produção, a necessidade de utilização de componentes para cada modelo e restrições relacionadas com a demanda máxima por modelo a cada período.

Scalabrin et al (2006) utilizaram técnicas de programação linear e o solver do excel, para decidir qual o mix de produtos maximizaria o faturamento de uma empresa fabricante de móveis de médio porte. As restrições consideradas foram demanda de vendas máximas, vendas mínimas e capacidade de produção. Verificou-se que o mix de produtos proposto pelo estudo acarretaria aumento significativo de 24,71% no lucro da empresa e de 15,07% do faturamento.

Os estudos citados indicam que atividade empreendedora deve ser exercida com a adequada capacitação dos empresários e gestores e que a estruturação do processo decisório pode prover apoio importante. Considerando as evidências e resultados que constam nesse tópico, pode-se concluir que a pesquisa operacional provê técnicas relevantes no apoio ao processo decisório e sua aplicação pode elevar os níveis de desempenho de organizações de todas as naturezas e atividades.

Metodologia utilizada

Tradicionalmente, métodos baseados em pesquisa operacional têm sido aplicados em situações que envolvem decisão de *mix* de produção, quando recursos diversos são escassos. Diferentes autores da área de pesquisa operacional vêm dando ênfase a essa categoria de decisão em meio a uma ampla gama de aplicações, particularmente onde a programação linear é utilizada.

Os avanços das ferramentas computacionais voltadas a resolução de problemas reais e desenvolvidas para apoiar o processo decisório têm proporcionado amplo acesso a técnicas até então restritas a especialistas. Modelos matemáticos elaborados para representar decisões complexas, que envolvem um grande número de fatores envolvidos podem ser resolvidos através de planilhas eletrônicas ou versões livres de *softwares*.

Particularmente, métodos baseados em programação linear proporcionam grande visibilidade de detalhes operacionais e possibilidades de ganhos competitivos em inúmeros casos de aplicação.

O empreendimento escolhido para esse estudo se deve ao seu pequeno porte, pelas grandes dificuldades operacionais que o empreendedor vem sofrendo, e pela facilidade no acesso aos dados necessários ao

estudo. Esse estudo pode servir de base para a melhoria da gestão de outros empreendimentos de pequeno porte, onde dificuldades operacionais análogas sejam verificadas.

As informações necessárias à modelagem de um problema de programação linear para maximizar o faturamento da operação de produção de ovos de páscoa, e trazer novas idéias e conhecimento do processo foram coletadas diretamente junto ao empreendedor. Também foram feitas entrevistas com o empreendedor para a obtenção de informações adicionais e maior entendimento do processo por parte dos autores desse estudo.

Os dados coletados foram organizados em uma planilha eletrônica que foi validada pelo empreendedor. Parte dos dados utilizados no estudo foi coletada durante a operação de produção de ovos de páscoa do ano corrente, e os demais foram baseados em operações anteriores. Um modelo linear foi criado e elaborado em formato de planilha eletrônica para representar a situação real, e os experimentos foram conduzidos através do solver do Excel versão 2010. Todo o estudo foi realizado em um computador pessoal com sistema operacional Windows também da Microsoft, assim como o Excel.

Alguns fatores de produção como o suprimento de nozes, avelãs, brinquedos, moldes plásticos e embalagens foram suprimidos por se considerar que não trariam contribuição relevante ao estudo. Outro ponto relevante é que foi considerado no estudo o tempo de processo disponível de 20 dias úteis, prazo do contrato de trabalho acertado com os funcionários admitidos especificamente para a operação.

O modelo foi elaborado para se estudar o nível de utilização do tempo total dos funcionários contratados, mas não para captar níveis de utilização ou ociosidade dos processos distintos que compõem a operação.

Desenvolvimento da temática

A partir de informações coletadas através de entrevista com o empreendedor e levantamento de dados operacionais, foi possível reunir os parâmetros necessários à construção de um modelo linear, que foi submetido às técnicas de otimização tradicionais da pesquisa operacional.

Foram levantadas as quantidades adquiridas de insumos utilizados na produção dos ovos de páscoa, e que definidas com base na experiência do empreendedor de forma empírica. Foram adquiridos 850 kg de chocolate ao leite, 150 kg de chocolate branco, 15 kg de flocos, 6 kg de amendoim e 150 kg de bombons embalados.

Também foram mensurados os consumos dos insumos por ovo de páscoa produzido. Uma amostra de 10 ovos de cada item que compõe a *mix* de produção foi selecionada aleatoriamente e os consumos médios de cada insumo considerado nesse estudo por ovo de páscoa produzido foram obtidos e organizados na tabela 1.

O tempo de trabalho também foi considerado no estudo para que fossem detectados gargalos e restrições. Foram contratados 3 funcionários, sendo alocados 2 para os processos que ocorrem na cozinha como moldagem, cristalização e retirada do molde, e 1 para o processo de embalagem. Os funcionários foram contratados por período de 30 dias úteis com expediente de 8h por dia.

Tabela 1 – Insumos consumidos por ovo de páscoa

Mix de produção	Chocolate ao leite derretido na casca por ovo (g)	Chocolate branco derretido na casca por ovo (g)	Flocos na casca por ovo (g)	Amendoim na casca por ovo (g)	Bombons produzidos e embalados (g)
150g ao leite	100	0	0	0	8,4
250g ao leite	150	0	0	0	14,3
350g ao leite	250	0	0	0	57,2
350g crocante flocos	243,75	0	6,25	0	57,2
350g crocante amendoim	206,25	0	0	37,5	57,2
350g branco	0	250	0	0	57,2
350g branco flocos	0	243,75	6,25	0	57,2
350g branco amendoim	0	206,25	0	37,5	57,2
500g ao leite	400	0	0	0	57,2
500g flocos	390	0	10	0	57,2
500g amendoim	330	0	0	60	57,2
500g branco	0	400	0	0	57,2
500g branco flocos	0	390	10	0	57,2
500g branco amendoim	0	330	0	60	57,2
500g recheado ao leite (brinquedo)	250	0	0	0	0
750g ao leite	600	0	0	0	86
750g flocos	585	0	15	0	86
750g amendoim	495	0	0	90	86
750g branco	0	600	0	0	86
750g branco flocos	0	585	15	0	86
750g branco amendoim	0	495	0	90	86
750g recheado ao leite (brinquedo)	375	0	0	0	0
1000g ao leite	750	0	0	0	143,2
1000g flocos	731,25	0	18,75	0	143,2
1000g amendoim	618,75	0	0	112,5	143,2
1000g branco	0	750	0	0	143,2
1000g branco flocos	0	731,25	18,75	0	143,2
1000g branco amendoim	0	618,75	0	112,5	143,2
1000g recheado ao leite (brinquedo)	500	0	0	0	0

Fonte: os autores (2015)

Os tempos gastos na cozinha entre derretimento de chocolate, moldagem, e retirada do molde foram medidos através de uma amostra de 10 ovos de cada item, escolhida aleatoriamente. Da mesma forma os tempos gastos com embalagem dos diversos itens foram levantados através de amostragem. Os tempos médios obtidos estão organizados na tabela 2.

Tabela 2 – tempos de processo

Mix de produção	Tempo de cozinha (minutos por ovo)	Tempo embalagem (segundos por ovo)
150g ao leite	1,14	50
250g ao leite	1,43	55
350g ao leite	1,81	90
350g crocante flocos	1,76	90
350g crocante amendoim	1,75	90
350g branco	1,81	90
350g branco flocos	1,76	90
350g branco amendoim	1,75	90
500g ao leite	2,50	113
500g flocos	2,60	113
500g amendoim	2,33	113
500g branco	2,50	113
500g branco flocos	2,60	113
500g branco amendoim	2,33	113
500g recheado ao leite (brinquedo)	4,88	108
750g ao leite	3,57	131
750g flocos	3,71	131
750g amendoim	3,25	131
750g branco	3,57	131
750g branco flocos	3,71	131
750g branco amendoim	3,25	131
750g recheado ao leite (brinquedo)	5,09	115
1000g ao leite	4,80	185
1000g flocos	5,00	185

1000g amendoim	4,17	185
1000g branco	4,80	185
1000g branco flocos	5,00	185
1000g branco amendoim	4,17	185
1000g recheado ao leite (brinquedo)	5,25	155

Fonte: os autores (2015)

O maior faturamento possível foi definido como o objetivo do modelo. Para mensurar o faturamento, foram levantados os preços de venda de cada item. Foram atribuídas variáveis de decisão ao problema para representar no modelo matemático a quantidade de ovos de páscoa produzidos de cada tipo para maximizar o faturamento. Dessa forma, a variável x_1 representa a quantidade de ovos de páscoa do tipo 150g ao leite, a variável x_2 representa a quantidade de ovos de páscoa do tipo 250g ao leite e sucessivamente até a variável x_{29} que representa a quantidade de ovos de páscoa do tipo 1000g recheado ao leite com brinquedo. A tabela 3 traz os preços de venda e as variáveis atribuídas a cada item do *mix*.

Tabela 3 – preços de venda e variáveis atribuídas

Mix de produção	Preço por ovo sugerido	Variável atribuída para quantidade produzida do item
150g ao leite	R\$ 7,00	x_1
250g ao leite	R\$ 9,50	x_2
350g ao leite	R\$ 16,00	x_3
350g crocante flocos	R\$ 17,00	x_4
350g crocante amendoim	R\$ 17,00	x_5
350g branco	R\$ 19,00	x_6
350g branco flocos	R\$ 19,00	x_7
350g branco amendoim	R\$ 19,00	x_8
500g ao leite	R\$ 20,00	x_9
500g flocos	R\$ 21,00	x_{10}
500g amendoim	R\$ 21,00	x_{11}
500g branco	R\$ 22,00	x_{12}
500g branco flocos	R\$ 22,00	x_{13}
500g branco amendoim	R\$ 22,00	x_{14}
500g recheado ao leite (brinquedo)	R\$ 28,00	x_{15}

750g ao leite	R\$ 28,00	x16
750g flocos	R\$ 29,00	x17
750g amendoim	R\$ 29,00	x18
750g branco	R\$ 30,00	x19
750g branco flocos	R\$ 30,00	x20
750g branco amendoim	R\$ 30,00	x21
750g recheado ao leite (brinquedo)	R\$ 37,00	x22
1000g ao leite	R\$ 38,00	x23
1000g flocos	R\$ 39,00	x24
1000g amendoim	R\$ 39,00	x25
1000g branco	R\$ 40,00	x26
1000g branco flocos	R\$ 40,00	x27
1000g branco amendoim	R\$ 40,00	x28
1000g recheado ao leite (brinquedo)	R\$ 48,00	x29

Fonte: os autores (2015)

Utilizando as variáveis x1 a x29, baseando-se nos dados levantados, e estabelecendo como objetivo do estudo a maximização do faturamento da operação de produção e venda de ovos de páscoa, o modelo matemático apresentado na tabela 4 foi formulado para representar o problema e viabilizar a aplicação das técnicas de otimização da pesquisa operacional.

Tabela 4 – modelo matemático formulado

(a)	$\begin{aligned} \text{Max } Z = & 7x_1 + 9,50x_2 + 16x_3 + 17x_4 + 17x_5 + \\ & 19x_6 + 19x_7 + 19x_8 + 20x_9 + 21x_{10} + 21x_{11} + \\ & 22x_{12} + 22x_{13} + 22x_{14} + 28x_{15} + 28x_{16} + 29x_{17} + \\ & 29x_{18} + 30x_{19} + 30x_{20} + 30x_{21} + 37x_{22} + \\ & 38x_{23} + 39x_{24} + 39x_{25} + 40x_{26} + 40x_{27} + 40x_{28} + \\ & 48x_{29} \end{aligned}$	Função-objetivo
(b)	$\begin{aligned} & 100x_1 + 150x_2 + 250x_3 + 243,75x_4 + 206,25x_5 + \\ & 400x_9 + 390x_{10} + 330x_{11} + 250x_{15} + 600x_{16} + 585x_{17} + \\ & 495x_{18} + 375x_{22} + 750x_{23} + 731,25x_{24} + 618,75x_{25} + 500x_{29} \end{aligned}$	$\leq 850000 \text{ g de chocolate ao leite}$

(c)	$250x_6+243,75x_7+206,25x_8+400x_{12}+390x_{13}+330x_{14}+600x_{19}+585x_{20}+495x_{21}+750x_{26}+731,25x_{27}+618,75x_{28}$	≤ 150000 g de chocolate branco
(d)	$6,25x_4+6,25x_7+10x_{10}+10x_{13}+15x_{18}+15x_{21}+18,75x_{26}+18,75x_{29}$	≤ 15000 g de flocos
(e)	$37,5x_5+37,5x_8+60x_{11}+60x_{14}+90x_{18}+90x_{21}+112,5x_{25}+112,5x_{28}$	≤ 6000 g de amendoim
(f)	$8,4x_1+14,3x_2+57,2x_3+57,2x_4+57,2x_5+57,2x_6+57,2x_7+57,2x_8+57,2x_9+57,2x_{10}+57,2x_{11}+57,2x_{12}+57,2x_{13}+57,2x_{14}+86x_{16}+86x_{17}+86x_{18}+86x_{19}+86x_{20}+86x_{21}+143,2x_{23}+143,2x_{24}+143,2x_{25}+143,2x_{26}+143,2x_{27}+143,2x_{28}$	≤ 150000 g de bombons
(g)	$8,4x_1+14,3x_2+57,2x_3+57,2x_4+57,2x_5+57,2x_6+57,2x_7+57,2x_8+57,2x_9+57,2x_{10}+57,2x_{11}+57,2x_{12}+57,2x_{13}+57,2x_{14}+86x_{16}+86x_{17}+86x_{18}+86x_{19}+86x_{20}+86x_{21}+143,2x_{23}+143,2x_{24}+143,2x_{25}+143,2x_{26}+143,2x_{27}+143,2x_{28}$	≤ 28800 minutos (2 funcioná- rios, 30 dias de 8h)
(h)	$50x_1+55x_2+90x_3+90x_4+90x_5+90x_6+90x_7+90x_8+113x_9+113x_{10}+113x_{11}+113x_{12}+113x_{13}+113x_{14}+108x_{15}+131x_{16}+131x_{17}+131x_{18}+131x_{19}+131x_{20}+131x_{21}+115x_{22}+185x_{23}+185x_{24}+185x_{25}+185x_{26}+185x_{27}+185x_{28}+155x_{29}$	≤ 864000 segundos (1 funcionário, 30 dias de 8h)

Fonte: os autores (2015)

No modelo, a linha (a) representa a função-objetivo onde Z é o faturamento máximo que pode ser alcançado.

As linhas seguintes são inequações e representam restrições de insumos e de tempos de processo, de acordo com os dados informados na tabela 1 e de acordo com as quantidades adquiridas de insumos utilizados na produção dos ovos de páscoa, que foram definidas com base na experiência do empreendedor empiricamente.

A linha (b) representa a restrição que limita a quantidade de chocolate ao leite. A linha (c) representa a restrição que limita a quantidade de chocolate branco, a linha (d) representa a restrição que limita a quantidade de flocos, a linha (e) representa a restrição que limita a quantidade de amendoim, a linha (f) representa a restrição que limita a quantidade de chocolate de bombons, a linha (g) representa a restrição que limita o tempo de processo na cozinha em 30 dias de 8h de 2 funcionários ou 28800 minutos e a linha (h) representa a restrição que limita o tempo de embalagem em 30 dias de 8h ou 864000 segundos.

O modelo matemático foi resolvido usando-se a técnica da programação linear através do algoritmo simplex. A ferramenta utilizada foi o solver do Excel.

A solução obtida apontou faturamento máximo possível de \$ 107360. Porém a solução apresentou centralização da produção em 480 unidades do tipo 350g branco flocos, 160 unidades do tipo 350g branco amendoim, e 3400 unidades do tipo 500g recheado ao leite com brinquedo 3400 unidades. Dos 29 oferecidos, apenas 3 deveriam ser produzidos para alcançar o faturamento máximo dentro dos recursos disponíveis. Esse resultado foi avaliado como inviável estrategicamente.

Para reavaliar o modelo, foram levantadas as demandas previstas para serem usadas como limites máximos de produção. De forma agregada, a previsão de vendas segundo experiência do empreendedor para a páscoa do ano corrente é de 50 ovos de 150g, 1000 ovos de 250g, 500 ovos de 350g, 2000 ovos de 500g, 100 ovos de 750g, 100 ovos de 1000g, 50 ovos de 350g brancos, 50 ovos de 500 brancos, 50 ovos de 750 brancos, e 50 ovos de 1000g brancos. Esses dados representaram limites de demanda dentro do estudo. Com base em informações do empreendedor, existe certa flexibilidade em negociar as quantidades dos diversos itens com os clientes, fato que permite fixar os lotes de produção visando adequação aos fatores produtivos e financeiros da operação.

As restrições foram inseridas no modelo e uma nova solução foi proposta pelo solver. A tabela 4 traz a nova solução proposta comparando-a com a primeira solução gerada sem considerar as demandas previstas como restrição. Nota-se que na nova solução, o máximo faturamento possível é de \$ 50200, porém o *mix* proposto é bastante diversificado.

Principais resultados

Estudo baseado em programação linear permitiu que o *mix* de produção de ovos de páscoa produzido e comercializado fosse criticado com base em objetivos quantitativamente mensuráveis.

As informações levantadas junto ao empreendedor buscaram dimensionar os recursos adquiridos e quantificar seu consumo para atender a operação de fabricação de ovos de páscoa. A análise do problema proposto foi feita através de programação linear.

Tabela 4 – nova solução proposta

Faturamento	Valor Original	Valor Final
	107360	50200
Nome	Valor Original	Valor Final
150g ao leite	0,00	50,00
250g ao leite	0,00	1200,00
350g ao leite	0,00	0,00
350g crocante flocos	0,00	100,00
350g crocante amendoim	0,00	0,00
350g branco	0,00	0,00
350g branco flocos	480,00	0,00
350g branco amendoim	160,00	100,00
500g ao leite	0,00	0,00
500g flocos	0,00	1000,00
500g amen- doim	0,00	0,00
500g branco	0,00	0,00
500g branco flocos	0,00	100,00
500g branco amendoim	0,00	0,00
500g recheado ao leite (brin- quedo)	3400,00	0,00
750g ao leite	0,00	0,00
750g flocos	0,00	10,00
750g amen- doim	0,00	0,00
750g branco	0,00	0,00
750g branco flocos	0,00	33,33

750g branco amendoim	0,00	0,00
750g recheado ao leite (brin- quedo)	0,00	0,00
1000g ao leite	0,00	0,00
1000g flocos	0,00	40,00
1000g amen- doim	0,00	0,00
1000g branco	0,00	0,00
1000g branco flocos	0,00	80,00
1000g branco amendoim	0,00	20,00
1000g recheado ao leite (brin- quedo)	0,00	100,00

Fonte: os autores (2015)

Foram comparados dois cenários. O primeiro busca o maior faturamento possível limitando recursos e tempos de processo. No segundo foram acrescentadas as demandas previstas para limitar a quantidade produzida.

Todas as informações foram baseadas nos registros e na experiência do empreendedor. A primeiro cenário propôs centralização da produção em apenas 3 itens, o que foi considerado como inviável estrategicamente, a medida que um dos principais diferenciais perante a concorrência é oferecer aos clientes ampla gama de produtos. No segundo cenário, limitando-se a produção às demandas previstas, a solução gerada propôs como a solução ótima a produção de 12 itens, e, portanto considerada mais adequada dentro da estratégia comercial. As diferenças entre as duas soluções propostas revelam de forma bastante clara que, com base nas técnicas apresentadas, ressalta-se a necessidade de diminuição do número de itens oferecidos como forma de maximizar o faturamento adequando a utilização de recursos. Esse fato pode ser considerado para as próximas operações, verificando-se a possibilidade de diminuição do número de itens oferecidos ao mercado.

Análise complementar das informações geradas pela solução proposta no relatório do solver permite conhecer quais recursos serão utilizados totalmente, quais seriam as sobras de recursos e ainda permite conhecer dentro do *mix* proposto pela segunda solução apresentada na tabela 4, quais itens seriam produ-

zidos até o limite da demanda prevista. Essas informações são apresentadas na tabela 5.

Nota-se que apenas o chocolate branco e amendoim não teriam sobras ao se adotar o mix de produção proposto pela segunda solução. Os demais recursos apresentariam sobras.

Outra informação relevante apresentada pela tabela 5 é que apenas a demanda prevista de ovos brancos de 750g não seria contemplada pela produção. Todos os demais itens da solução proposta teriam produção em quantidade exata às demandas previstas.

Por outro lado, nota-se que o faturamento máximo da primeira solução é bem superior ao proposto pela segunda solução, apesar da grande diferença entre os itens a ser produzidos e da maior adequação comercial e estratégica. Por se tratar de análise puramente operacional, eventual ganho ou perda de competitividade adotando-se a solução proposta, que é um fator difícil de ser mensurado quantitativamente, não é identificado nesse estudo.

Tabela 5 – utilização dos recursos e análise da demanda prevista

	utilização	sobra
Chocolate branco (g)	150000	0
Chocolate ao leite (g)	684475	165525
Flocos (g)	0	15000
Amendoim (g)	6000	0
Bombons produzidos e embalados (g)	115714,66	34285,33
Tempo de cozinha (minutos)	6352,18	22447,81
Tempo embalagem (segundos)	257876,67	606123,33
Demanda ovos 150g	50	0
Demanda ovos 250g	1200	0
Demanda ovos 350g	100	0
Demanda ovos 500g	1000	0
Demanda ovos 750g	10	0
Demanda ovos 1000g	40	0
Demanda ovos brancos 350g	100	0
Demanda ovos brancos 500g	100	0
Demanda ovos brancos 750g	33,33	66,66
Demanda ovos brancos 1000g	100	0

Fonte: os autores (2015)

O aspecto que se mostra bastante evidente é que através da aplicação das técnicas da programação linear, as duas soluções propõem diminuição da gama de produtos oferecida, o que pode levar a uma nova linha de produtos após reavaliação criteriosa e detalhada da linha de produtos atual e sua amplitude. Diante desses resultados, foi constatado que havia intuitivamente a sensação de que a linha de produtos era ampla demais e que deveria ser rediscutida, mas em face da dificuldade de se provar esse fato por meio de estudos concretos e quantitativos, e ainda em face da percepção da importância dentro da estratégia comercial de oferecer ampla gama de produtos, a linha de produtos foi mantida.

Todas as informações requeridas para a realização do estudo foram levantadas diretamente com o empreendedor. Durante essa fase inicial do estudo, foi percebido que informações relativas à operação nunca haviam sido registradas e que já nessa fase inicial foi possível ampliar a visão e o entendimento do processo de produção, direcionado essencialmente por questões comerciais até o momento, sem a preocupação em integrar a estratégia comercial aos recursos e capacidades disponíveis. Na visão do empreendedor esse aspecto pode ser a fonte das dificuldades em cumprimento de prazos de entrega, da gestão de fornecedores e de pessoas ligadas à operação de produção.

Foi sugerido que informações sobre as capacidades de produção, sobre consumo de insumos e demais informações operacionais relevantes fossem registradas e atualizadas em formulários apropriados, e mantidas em meio seguro e recuperável. Essas informações devem ser consideradas no planejamento das próximas operações do empreendimento.

Observações qualitativas relativas à operação de produção também foram discutidas. Foi verificado que alguns insumos apresentavam problemas de qualidade e que restringiam ainda mais a disponibilidade de recursos. Foi sugerido que uma criteriosa pesquisa e seleção de fornecedores fosse elaborada para que se decida pelas fontes de suprimentos mais adequadas e alinhadas aos objetivos do empreendimento.

Discussão e conclusões

Muitos estudos tem enfatizado a aplicação de técnicas quantitativas baseadas em pesquisa operacional como apoio ao processo decisório em qualquer tipo de negócio ou empreendimento. Como mencionado na revisão de literatura, a programação linear é uma técnica que possui aplicabilidade ampla e que decisões de *mix* de produção a partir de um objetivo mensurável quantitativamente é um exemplo tradicional e bastante explorado.

Esse estudo buscou identificar na literatura aspectos diversos sobre o processo decisório apoiado pelas técnicas tradicionais da pesquisa operacional. Buscou-se enfatizar a importância de técnicas que melhorem o nível das decisões relativas à operação de produção e da melhoria da gestão de pequenos negócios.

Foi demonstrado que a aplicação da pesquisa operacional permitiu maior conhecimento e clareza sobre a operação de produção de ovos de páscoa. Outro ponto importante foi a possibilidade de se estruturar várias informações relevantes a respeito da operação em planilhas eletrônicas e posteriormente em um modelo matemático, que se constitui em um registro válido e consolidado de conteúdo estratégico e que antes do estudo não eram considerados no planejamento.

Os resultados encontrados indicam que a linha de produtos deve ser replanejada, visando a diminuição da gama oferecida, o que foi considerado pelo empreendedor um resultado surpreendente, visto que sua estratégia era pautada com grande ênfase em questões mercadológicas, com tendências a constantemente ampliar a linha de produtos, usando a segmentação como vantagem competitiva. Apesar de contrariar expectativas, o resultado supõe planejamento mais criterioso de aquisição de suprimentos e contratação de mão-de-obra.

Também demonstrou que no caso de se adotar o mix proposto na segunda solução, haveria ociosidade da mão-de-obra, fato que deve levar à reflexão e planejamento de horas contratadas nas próximas operações.

Os resultados comprovaram a aplicabilidade das técnicas da pesquisa operacional em decisões relativas à decisão de mix de produção. Conforme citado na revisão de literatura que relatam estudos anteriores análogos, a aplicabilidade se mostrou consistente e as ideias geradas por esse estudo corroboram os estudos de Peleia et al (2009), Donato, Mayerle e Figueredo (2009) e Scalabrin et al (2006) citados na literatura. A aplicabilidade das técnicas e os resultados em si podem ser explicados pela relativa similaridade com vários outros estudos trazidos pela literatura.

É possível afirmar, portanto que as técnicas da pesquisa operacional utilizadas nesse estudo podem a princípio ser aplicadas em empreendimentos de pequeno porte em situações que envolvem decisões de planejamento e definição de mix de produção, sem que conhecimentos mais aprofundados sejam necessários.

Estudos futuros nesse contexto são recomendados. Podem-se elaborar novos modelos com objetivos diferentes como a minimização de custos de produção, redução de prazos de entrega e redução de consumo de insumos. Também se sugere que modelos que contemplem todos os fatores de produção envolvidos e que poderia trazer novas soluções e conhecimento adicional sobre o processo.

Outras perguntas que permanecem sem resposta são os impactos que alterações nos preços e nas demandas poderiam causar nas soluções propostas. É comum verificar sensibilidade dos resultados quando mudanças nos parâmetros do modelo são propostas. A técnica da programação linear conhecida como análise de sensibilidade pode ser considerada.

Estudos em outros empreendimentos de pequeno porte podem ser executados objetivando ampliar o conhecimento das operações e possibilitar o alcance de metas.

O objetivo desse estudo foi estudar o *mix* de produção de um empreendimento de pequeno porte

através da aplicação de técnicas da pesquisa operacional. Os resultados encontrados sugerem que as técnicas se mostraram adequadas e reforçam a idéia de que a gestão pode ser apoiada de forma relevante através do uso de modelos matemáticos e técnicas quantitativas. Esse estudo amplia ainda mais o campo vasto de aplicações da pesquisa operacional e contribui para que novas idéias de gestão sejam adotadas por pequenos negócios, apesar de seu caráter exploratório e restrito.

Este estudo está limitado à abrangência dos fatores considerados no modelo matemático formulado. Modelos matemáticos refletem sempre de forma simplificada as situações reais.

Recomendação de boas práticas

Esforços são necessários para que pequenos empreendimentos sejam competitivos. A adoção de técnicas consolidadas e de inquestionável valor para a gestão devem ser adotadas. Grande desafio é a capacitação de pequenos empreendedores para que busquem de forma contínua vantagens competitivas.

O papel da educação empreendedora é crítico nesse contexto. É compreensível que cursos voltados à formação de empreendedores contemplem prioritariamente conhecimentos que despertem as características ideais para o perfil empreendedor, como a criatividade e a inovação, e o foco na identificação de oportunidades. Mas também devem trazer conhecimentos sobre a gestão de operações, presentes em um grande número de pequenos negócios. Fatores como estoques, produtividade, utilização de mão-de-obra, gestão de demanda e gestão de custos são fundamentais para o sucesso de muitos empreendimentos.

Os resultados encontrados através desse estudo podem fomentar e estimular pesquisadores, implicando em novos estudos nessa linha como bom exemplo de práticas futuras.

Bibliografia

- Armstrong, M. (2006). Part 05: Management science (Rev. 3rd ed.). London: Kogan Page Ltd.
- Basri, S., & O'Connor, R.,V. (2011). A study of knowledge management process practices in very small software companies. *American Journal of Economics and Business Administration*, 3(4), 636-644.
- Bracci, E., & Vagnoni, E. (2011). Understanding small family business succession in a knowledge management perspective. *IUP Journal of Knowledge Management*, 9(1), 7-36. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/845800834?accountid=162178>
- Chirani, E., PhD., & Hasanzadeh, R. (2013). THE ASPECTS OF ORGANIZATIONAL ENTREPRENEURSHIP IN COMPETITION ENVIRONMENT. Kuwait Chapter of the *Arabian Journal of*

Business and Management Review, 2(11), 65-70.

Dalla, W. D., Gonçalves, C. A., & Muniz, R. M. (2009). O PENSAMENTO DO ESTRATEGISTA: FATORES QUE ASSEGURAM A TOMADA DE DECISÕES ESTRATÉGICAS NAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS DOI: 10.5585/riac.v8i2.1641. Revista Ibero-Americana de Estratégia, 8(2), 80-106.

Donato, F. A. S., Mayerle, S. F., & Figueiredo, J. N. (2009). Um modelo de planejamento agregado da produção para otimizar o mix de produtos e clientes em uma indústria metal-mecânica. Revista INGE-PRO-Inovação, Gestão e Produção, 1(5), 98-113.

Gonçalves Filho, C., Veit, M. R., & Reis Monteiro, P. R. (2013). Inovação, estratégia, orientação para o mercado e empreendedorismo: identificação de clusters de empresas e teste de modelo de previsão do desempenho nos negócios. RAI, 10(2), 81.

Hillier, F. S., & Lieberman, G. J. (2010). Introdução à pesquisa operacional. McGraw Hill.

Kuznetsov, L. A. (2006). INTELLECTUAL SUPPORT OF SMALL FIRMS MANAGEMENT. Fuzzy Economic Review, 11(1), 27-36.

Lau, K. H. (2012). Distribution network rationalisation through benchmarking with DEA. Benchmarking, 19(6), 668-689. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/14635771211284260>

Longhi, A. L., Melega, G. M.; Araujo, S. A. (2015). Modelos matemáticos para o problema integrado de dimensionamento de lotes e corte de estoque unidimensional. Revista eletrônica Pesquisa Operacional para o desenvolvimento. v.7, n.1, 82-104.

María José Rodríguez-Gutiérrez, Moreno, P., & Tejada, P. (2015). Entrepreneurial orientation and performance of SMEs in the services industry. Journal of Organizational Change Management, 28(2), 194.

Massey, K. B., & Campbell, N. (2013). Human resources management: big problem for small business? The Entrepreneurial Executive, 18, 77-88.

Peleias, I. R., Nogueira, M. F., Parisi, C., & de Ornelas, M. M. G. (2009). Otimização do mix operacional de um escritório de perícias: uma aplicação de programação linear. Contabilidade Vista & Revista, 19(1), 37-60.

Piscopo, M. R. (2010). Corporate entrepreneurship and competitiveness in technology-based companies. RAI, 7(1), 131-n/a. doi:<http://dx.doi.org/10.5585/rai.v7i1.254>

Scalabrin, I., Mores, C. J., Bodanese, R. E., & de Oliveira, J. A. (2006). Programação linear: estudo de caso com utilização do solver da Microsoft Excel. Revista Universo Contábil, 2(2), 54-66.

SEBRAE-SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS/SP. Panorama das MPes paulistas 2015. São Paulo, 2015. 36 p. Disponível em: <http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca.pdf>. Acesso em: 02 jun. 2015.

Stapleton, D. M., Hanna, J. B., & Markussen, D. (2003). Marketing strategy optimization: Using linear programming to establish an optimal marketing mixture. American Business Review, 21(2), 54.

ANEXO 1 – Tabela com aplicações da pesquisa operacional

Organização	Aplicação	Ano	Economia anual (USD)
Monsanto Corp.	Otimizar operações de produção	1985	15 milhões
United Airlines	Programar turnos de trabalho	1895	2 milhões
Citgo Petroleum	Otimizar operações de refinaria	1986	6 milhões
Texaco Corp.	Misturar componentes da gasolina de forma otimizada	1989	30 milhões
IBM	Integrar rede de inventário	1990	270 milhões
AT&T	Projeto de call centers	1993	750 milhões
China	Selecionar projetos para atender demanda de energia	1995	425 milhões
Força de defesa África do Sul	Redesenhar tamanho das forças e armamentos	1997	1,1 bilhão
Proctor and Gamble	Redesenhar sistema de distribuição	1997	200 milhões
Taco Bell	Programar escala de trabalho dos funcionários a custo mínimo	1998	13 milhões
Hewllet Packard	Redesenhar tamanho e localização de buffers em linha de produção de impressoras	1998	250 milhões a mais em receitas
Samsung Eletronics	Métodos de redução de tempos de fabricação e níveis de estoque	2002	200 milhões a mais em receitas

Fonte: adaptado de Hillier e Lieberman (2010)

Emprende Cultura

Enrique Topolansky¹, Rosana Fernández²

¹Master en Negocios y Administración Coordinador del Centro de Innovación y Emprendimientos Universidad ORT, Montevideo, Uruguay, topolansky@ort.edu.uy

²Master en Negocios y Administración Coordinadora de la incubadora del Centro de Innovación y Emprendimientos Universidad ORT, Montevideo, Uruguay, fernandez_r@ort.edu.uy

Resumen

Este trabajo presenta la experiencia del Centro de Innovación y Emprendimientos, Universidad ORT en el fomento y apoyo a emprendedores culturales. Emprende Cultura nace con el propósito de generar una nueva actitud en el sector cultura en el cual hablar de negocios suelen ser mal vistos. Partiendo de la experiencia acumulada por el CIE en la formación de emprendedores nos propusimos trabajar con asaciones culturales en sensibilización, formación en las metodologías de Lean Startup, Canvas, Design Thinking, buscando que las mismas sean adoptadas en el sector e iniciar un proceso de incubación de emprendimientos culturales.

Como resultados de este proceso destacamos:

Sensibilizamos a más de 800 gestores culturales en todo el país.

Desarrollamos una plataforma de formación en línea

Identificamos y formamos 70 gestores culturales,

Se recibieron 25 proyectos emprendedores que están siendo incubados,

Palabras claves

emprendedores, cultura, metodología, gestión cultural, sustentables

Introducción

Emprende Cultura busca contribuir a generar la cultura emprendedora en el sector cultura, mediante el fortalecimiento de las capacidades de las instituciones de apoyo a los agentes culturales del interior del país. Nuestro desafío es lograr que las instituciones de apoyo a agentes culturales visualicen la importancia de mejorar su gestión, incorporando nuevas metodologías y herramientas como medio para aumentar el éxito de los emprendimientos culturales que apoyan.

El proyecto implica instrumentar una red de apoyo a los agentes culturales del interior del país que permita:

Fortalecer a las instituciones de apoyo a los agentes culturales brindándoles formación en metodologías, prácticas para la gestión de emprendimientos sustentables y en gestión, formulación de proyectos culturales.

Desarrollar nuevos emprendimientos de agentes culturales radicados en el interior del país.

Facilitar la coordinación, articulación entre los agentes culturales y el intercambio de buenas prácticas.

La red estará coordinada hasta su conformación formal por el Centro de Innovación y Emprendimientos de la Universidad ORT Uruguay quien cuenta con más de 15 años de experiencia en la formación de emprendedores en el Uruguay, los centros de formación CEI y Fundación Centro de Investigación y Desarrollo de Interior (CIDTI) que aportan su conocimiento de la realidad cultural local, así como sus sedes ubicadas en los departamentos del Paysandú, Maldonado, Colonia y San José que servirán como bases de operación para dictar los cursos de formación en el interior del país. La Fundación de la Universidad de Alicante cuenta con una amplia experiencia en gestión de proyectos y aportará la experiencia europea y las mejores prácticas en el sector de industrias culturales.

Esta red tendrá como finalidad la formación de formadores, el intercambio de información para la coordinación de actividades y de las mejores prácticas en la gestión cultural. Como resultado esperamos generar capacidades que permitan profesionalizar la formación en las mejores prácticas de gestión de emprendimientos culturales.

La red tendrá entre sus principales actividades sensibilizar, interrelacionar y formar las Instituciones de Apoyo a Agentes Culturales (IAACs) en: capacidades, metodologías, prácticas para la gestión de emprendimientos sustentables, gestión y formulación de proyectos culturales. Desde Emprende Cultura llevaremos adelante actividades en el interior del Uruguay con la intención de seleccionar 100 IAACs, y fortalecerles institucionalmente, por medio de formación, brindándoles herramientas de articulación como son la red y una plataforma virtual. Una vez logrado este objetivo trabajaremos con las instituciones para sensibilizar a 700 agentes culturales de las oportunidades que existen de emprender en temáticas

relacionadas con industrias culturales. Para lograrlo llevaremos adelante con el apoyo de las instituciones, convocatorias a presentar ideas de emprendimientos culturales sustentables. Nos proponemos identificar al menos 150 ideas de las cuales seleccionaremos 60 para ser apoyadas. Invitándolas a participar de 3 concursos de los cuales resultaran ganadores un total de 12 nuevos emprendimientos culturales relacionados, dando prioridad a proyectos que tengan en cuenta, incluyan aspectos del Medio ambiente, Igualdad de género, Derechos de las minorías, diversidad sexual, Afro descendientes.

Fundamentación teórico/conceptual

La metodología desarrollada por el Centro de Innovación y Emprendimientos de la Universidad ORT Uruguay (CIE) y el trabajo en red con la fundación CIDTI y el CEI en el interior del país posibilitan la ejecución exitosa de este proyecto y serán las bases para la creación de una red denominada Emprende Cultura que propiciará un entorno favorable al desarrollo del espíritu emprendedor en el sector cultura y a las vez acercará conceptos empresariales al sector.

La Universidad ORT Uruguay viene trabajando en el fomento de la actitud emprendedora desde fines de la década de los 90, gradualmente con el paso de los años fue consolidando en lo que hoy se conoce como el Centro de Innovación y Emprendimientos (CIE). Un departamento transversal a las facultades de la universidad. El CIE articula el ecosistema emprendedor de la Universidad ORT, coordina los servicios de sensibilización de estudiantes, formación de emprendedores, patrocinio de emprendedores y establece los mecanismos de vinculación de la Universidad con la empresa y la sociedad. Para cada una de estas áreas el CIE cuenta con:

1. Procesos de trabajo documentados y estandarizados
2. Metodologías formales que aplica, entre las cuales desatacamos: Lean Startup de Erick Ries (Ries, 2011), el Modelado de Negocios y los Canvas introducidos por Alexander Osterwalder (Osterwalder, 2009), Design Thinking (Kelly, 2011), el proceso “descubrir las necesidades de cliente” propuesto por Steve Blank (Blank, 2012) e Inside OUT que fue desarrollada por el CIE para la formación de actitudes emprendedoras.
3. Indicadores definidos para la medición del eco sistema.

Con el paso del tiempo el eco sistema emprendedor del CIE se fue consolidando en la universidad y los resultados comenzaron a verse dentro y fuera de ella. Al día de hoy el CIE recibe 150 iniciativas emprendedoras al año, selecciona 25 de ellas, la cuales incuba y gradúa aproximadamente 6 al año, de las cuales al menos 4 sobreviven en promedio 3 años. Sin embargo el indicador más significativo de impacto

de las acciones coordinadas desde el CIE es el de Intención Emprendedora. Este indicador nos dice que el 15% de los alumnos de la Universidad ORT presentan intención emprendedora al finalizar sus estudios. Para medir la intención emprendedora acordamos medir el número de alumnos que al realizar su proyecto, tesis de fin de carrera, proponen un emprendimiento propio. Resultado que comenzó poco a poco a repercutir en la sociedad, mostrando una creciente participación de emprendimientos provenientes de ORT en el eco sistema nacional. El aumento del número de emprendimientos nacidos en la universidad, el número de puestos de trabajo generados y el tipo de innovaciones propuestas no pasó desapercibidas por los medios locales, dando de esta forma una mayor visibilidad al CIE. Lo cual llevo a que empresas y organizaciones en general se acerquen al CIE interesadas en conocer las metodologías del centro. Reforzando el eco sistema, pero a la vez fe el inicio de una nueva etapa de transferencia de conocimientos a terceros, apoyo en la gestión de cambio organizacional, formación de formadores en empresas, actividades que con el paso del tiempo ayudaron a consolidar el porfolio de metodologías del CIE.

Desde Emprende Cultura proponemos la Formación de Formadores es decir que los docentes de la Universidad ORT, CEI, CIDTI y Fundación de Alicante, dicten los módulos, talleres a las IAACs. Formando a las instituciones en las metodologías, conceptos, dinámicas y demás materiales que conforman la currícula de los distintos módulos que integran la presente propuesta. Una vez finalizado el dictado de los cursos, las instituciones en colaboración con las red, buscarán adaptar a sus realidades la formación según entiendan oportuno, tanto de manera parcial como total adecuándola a sus necesidades regionales e identidad cultural. Cada una de las instituciones ideará sus estrategias para transferir el conocimiento adquirido a sus beneficiarios, podrán dictar cursos si lo entienden pertinente u optar por modalidades de tutorío, guía de los beneficiarios. Durante estos proceso de apoyo a sus beneficiarios, las instituciones contarán con el apoyo de docentes y tutores suministrados por los socios del proyecto según la región de que se trate.

Las técnicas docentes principales en las que nos basaremos son:

Clases frontales teóricas

Talleres de aprendizaje vivencial

Presentación y discusión de casos de éxito

Foros de intercambio y presentación de experiencias

Plataforma en línea web, casos, videos, etc. (mooc)

El énfasis en el proceso de enseñanza-aprendizaje se focaliza en el principio de “aprender haciendo”, donde los beneficiarios, trabajando en equipo, se enfrentan - mediante casos de estudio - a problemas reales de empresas del medio, que deben resolver en plazos predefinidos de alta exigencia. Esta metodología está altamente validada, dado que los egresados de ORT son distinguidos por su actitud emprendedora, la capacidad de resolver problemas de una forma práctica, cumpliendo con los plazos en tiempo y forma, e integrándose rápidamente a equipos multidisciplinarios de trabajo.

Una vez finalizada la formación desde el proyecto se apoyará a las instituciones para ajustar, adaptar las metodologías, materiales a su realidad cultural. Este proceso será realizado por cada una de las instituciones a nivel local que buscará adaptar lo visto a la identidad cultural de sus beneficiarios, incorporando contenidos que consideren necesarios o eliminando aquellos otros que consideren como inadecuados.

Una vez que las instituciones cuenten con propuesta de formación propias se organizarán foros de Intercambio de experiencias entre las instituciones de la red Emprende Cultura

Los foros de intercambio y presentación de experiencias se utilizarán para fomentar el interrelacionamiento entre los agentes de apoyo, buscado que compartan experiencias y generen confianza entre ellos, enriqueciendo los casos con experiencias locales de la red.

Finalmente desde el proyecto se va a asistir a las instituciones durante el proceso de apoyo a sus beneficiarios mediante facilitadores o recursos que las mismas necesiten para su dictado.

Desarrollo

Esta acción de fomento denominada emprende cultura implica instrumentar una red de apoyo a los agentes culturales que permita

1. Fortalecer a las instituciones de apoyo a los agentes culturales brindándoles formación en metodologías, prácticas para la gestión de emprendimientos sustentables y en gestión, formulación de proyectos culturales.

2. Desarrollar nuevos emprendimientos de agentes culturales radicados en el interior del país.

Facilitar la coordinación, articulación entre los agentes culturales y el intercambio de buenas prácticas.

3. La propuesta se estructuró en cuatro componentes: sensibilizar, fortalecer, conformar una red y dinamizar. Cada uno de los componentes en conjunto las acciones propuestas atienden distintas prioridades de las propuestas en esta convocatoria:

Creación de un entorno favorable a la creatividad, la innovación, la profesionalización y el espíritu emprendedor en el sector cultural

La creación de este entorno favorable se construye mediante la interrelación de las distintas actividades propuestas en el proyecto en sus distintos componentes, en este sentido contamos con la experiencia previa del CIE en la conformación del eco sistema emprendedor de ORT Uruguay, basado en las acciones de sensibilizar, formar, articular y apoyar el nacimiento de nuevos emprendimientos. Emprende Cultura busca capitalizar esta experiencia sumando el conocimiento de la Fundación General de Alicante en Industrias Culturales para la generación de un eco sistema dinámico de industrias culturales. Con este

fin proponemos cuatro componentes que en su conjunto articularán el eco sistema emprendedor:

Componente 1

Sensibilizar las IAACs mediante la organización de: un seminario de presentación de casos de éxito de emprendedores culturales (referentes nacionales e internacionales), presentaciones a nivel departamental de referentes locales con el objetivo de que las instituciones visualicen las oportunidades que existen en los emprendimientos culturales y la necesidad de incorporar las prácticas de gestión como herramientas para el éxito de los emprendimientos culturales que apoyan.

Concientizar es el primer paso para poder fortalecer a las instituciones de gestión cultural.

Componente 2

Fortalecer a las IAACs, mediante formación de formadores que brindaremos a las IAACs en: metodologías, prácticas para la gestión de emprendimientos sustentables y en formulación de proyectos culturales. Con esta acción estaremos contribuyendo a:

Mejorar la capacidad de formación técnica y profesional para crear vínculos más fuertes con el sector privado, a fin de aumentar la empleabilidad de los beneficiarios;

Mejorar las aptitudes y las competencias de los agentes culturales que participan en la creación, la producción, la distribución, la comercialización y la gestión de los bienes y servicios culturales;

Fortalecer la figura de los agentes/gestores culturales, del interior del país,

Viabilizar el proceso de descentralización de las políticas públicas en el ámbito de la cultura al empoderar con conocimientos y herramientas de gestión a las organizaciones.

Conformar la red Emprende Cultura, integrada por instituciones de apoyo a emprendimientos culturales. Con el objetivo de datarlas de un instrumento para coordinar actividades, colaborar, transferencia de conocimientos, compartir mejores prácticas, adaptar las metodologías, materiales a su identidad cultural. Promover foros de discusión buscando incidir sobre políticas públicas específicas, campañas de concientización, lo que permitirá:

Mejorar su capacidad de formación técnica y profesional, crear vínculos más fuertes entre ellos y con actores del sector privado,

Aumentar la posibilidad de éxito de sus beneficiarios a la hora de emprender y por tanto de generar recursos legítimos y de oportunidades de empleo.

Componente 3

Dinamizar el sector de industrias culturales Mediante convocatorias a agentes culturales a postular ideas emprendedoras que con el apoyo de las instituciones formadas serán acompañados desde la idea, pasando por el modelo de negocio, desarrollo de canales, diseño del plan para la búsqueda de fondos y su

lanzamiento al mercado. Esta acción apunta a:

Desarrollar nuevos productos y/o servicios relevantes, con especial hincapié en la promoción del acceso a las expresiones culturales en las zonas del interior, especialmente, de aquellas más alejadas de la capital y con menor accesibilidad a la cultura.

Desde Emprende Cultura se buscará compartir en red las mejores prácticas y experiencias vividas. Busca Transferirles las experiencias, conocimiento del CIE ORT Uruguay, el intercambio de conocimientos especializados y desarrollar mejora de las aptitudes y las competencias emprendedoras de los agentes culturales que participan en la creación, la producción, la distribución, la comercialización y la gestión de los bienes y servicios culturales. Pero a la vez el trabajo en red permitirá identificar las mejores prácticas entre los agentes culturales de Uruguay, Latinoamérica y Europa (Alicante fundación) compartirla y que cada institución pueda adaptarlas a la identidad regional. Como resultado de este proceso en red se prevé el desarrollo de materiales de apoyo a la formación de formadores, que estarán disponibles en una plataforma web que opere como herramienta de gestión para la red. Estos materiales que se generen, así como los casos de éxito estarán disponibles de manera gratuita y abierta en la plataforma del proyecto, facilitando el acceso de agentes culturales especialmente del interior, aquellas zonas más alejadas de la capital y con menor accesibilidad a la cultura.

Esta plataforma tendrá al menos la siguiente funcionalidad:

- el registro de los agentes culturales identificados a nivel local en los distintos departamentos.
- mantener un catálogo de agentes culturales y la cartelera de actividades culturales que se esté llevando adelante.
- Gestionar las convocatorias,
- Acceder a información de recursos, tales como salas, ferias, teatros, proveedores etc. que requieren los agentes culturales.
- Brindará servicios que faciliten la coordinación entre los agentes, el acceso a recursos, etc.

La red tendrá entre sus principales actividades: sensibilizar, interrelacionar y formar a 100 instituciones de apoyo a agentes culturales en capacidades, metodologías, prácticas para la gestión de emprendimientos sustentables, gestión y formulación de proyectos culturales. Desde Emprende Cultura llevaremos adelante actividades en las distintas regiones culturales definidas en el Libro Regionalización Cultural del Uruguay, coordinado por Felipe Arocena en su libro, con la intención de sensibilizar 700 agentes culturales en relación al emprendedorismo. En este marco se realizarán convocatorias a presentar ideas de emprendimientos culturales sustentables. Nos proponemos identificar al menos 150 ideas de emprendimientos culturales. De ellas se seleccionan 60 que serán apoyados por las IAACs integrantes de

la red Emprende Cultura. Además se convocará a 3 concursos entre los emprendimientos apoyados por la red, logrando consolidar 12 nuevos emprendimientos culturales. Buscando priorizar aquellos que estén relacionados con Medio ambiente, Igualdad de género, Derechos de la minorías, diversidad sexual, Afro descendientes.

El componente 1 Sensibilizar

Tiene por objetivo sensibilizar a las instituciones y agentes culturales frente al impacto de profesionalizar la gestión e introducir competencia emprendedora para el éxito de las empresas culturales. Para lograrlo llevaremos adelante seminarios y presentaciones de casos de éxito de emprendimientos culturales a cargo de referentes nacionales e internacionales, en conjunto con IAACs locales. Las cuales invitaremos a conformar la red Emprende Cultura. Se buscará fortalecer a las instituciones que se adhieran a la red, brindándoles formación de formadores, permitiéndoles incorporar nuevas capacidades. A la vez que participar en la coordinación de las convocatorias, concursos que se realicen buscando sensibilizar a los agentes culturales. La red permitirá organizar foros de discusión para mejorar la capacidad de acción y de diálogo entre las IAACs como actores de la sociedad civil y los tomadores de decisiones incorporando temas como las estrategias vinculadas con adultos mayores, discapacidad y/o género. Buscando con ello incidir sobre políticas públicas específicas, campañas de concientización y diálogo, formulación de estrategias de cambio.

Las principales actividades del componente son:

- Difusión de los objetivos del proyecto, reunión lanzamiento
- Difundir convocatoria entre instituciones de apoyo a agentes culturales, presentaciones en el interior del país 19 departamentos.
- Registro de IAACs interesados en formar parte de Emprende Cultura.
- Seminarios de difusión de casos de éxito, experiencias nacionales, regionales, europeas.
- Comunicar resultados, proceso selección, casos de éxito, convocatorias.

La difusión de los objetivos del proyecto se enfocará en tres audiencias distintas, 1) Las instituciones de apoyo 2) Los agentes culturales y 3) empresarios. Será una tarea compartida por todos los socios del proyecto.

La comunicación hacia las instituciones procurará que visualicen los beneficios de la red, las posibilidades que les brinda y las oportunidades que de ella surgen para su desarrollo como institución al conocer las mejores prácticas y nuevas metodologías de gestión; se realizará una fuerte labor de presentación de casos de éxito (identificados al inicio del programa en el componente de gestión), de sensibilización y

concientización a nivel departamental. Esto lo logramos involucrando a los socios del proyecto para que en sus zonas de influencia se comuniquen con los agentes culturales para que transmitan estos mensajes.

La comunicación hacia los agentes se realizará principalmente por medio de sus instituciones de apoyo de referencia con el coordinador en cada una de las 4 regiones definidas por las sedes locales del CEI y el CIDTI, recurriendo a mostrar agentes referentes locales en canales, medios de prensa, buscando sensibilizar así a otros agentes de los posibles apoyos que brindan sus instituciones de referencia, y de las convocatorias existentes para apuntalar sus ideas y proyectos.

Por último a los empresarios, demás actores del sector se les comunicará sobre la existencia del proyecto, como una acción concreta para involucrarlos con la red, en sus distintos roles y calidades (proveedores, medios, etc.).

Para difundir la convocatoria entre los agentes culturales se pautará en diversos medios de prensa, pero principalmente se apelará a las instituciones de apoyo de referencia.

Mediante esta difusión se convocará a los agentes culturales a participar de charlas abiertas en las sedes locales del CEI y CIDTI, centros de referencia, Locales de las Instituciones de apoyo. Allí se les presentarán los casos de éxito, se mostrarán los recursos, las instalaciones en las que se desarrollarán los talleres, y se realizarán charlas donde se presenten los trabajos realizados por los egresados de estas carreras.

En resumen, el propósito de este componente es concientizar respecto a las oportunidades que brinda Emprende Cultura, el potencial de la red como una oportunidad a su alcance para su desarrollo empresarial.

Canales de difusión previstos.

- Difusión en medios de prensa locales
- Charlas en centros comunales locales, asociaciones barriales, en IAACs.
- Charlas en instituciones sociales enfocadas entre otras en medio ambiente, promoción de la igualdad de género e igualdad de oportunidades, derechos de minorías (especialmente de diversidad sexual), derechos de afrodescendientes.
- Fomentar la comunicación directa de las IAACs locales
- Posicionamiento en la WEB de la plataforma Emprende cultura y en las principalmente redes sociales.

Las instituciones de apoyo que estén interesadas en formar parte de la propuesta de Emprende Cultura, podrán registrarse en la WEB o en los centros locales del CEI y CIDTI en cada una de las regiones del interior del país o en la Universidad ORT. A su vez en los eventos de difusión que se realicen (charlas, presentación, etc.) completando un formulario base con sus datos institucionales, de contacto, dirección,

información relativa a su misión, público objetivo, área de influencia. Una vez que la institución manifiesta su interés en el Proyecto, se iniciará un proceso de selección que de ser necesario solicitará la información adicional necesaria, para asegurarnos que estamos llegando a instituciones que son representativas de la identidad local. El proceso de selección estará a cargo de una comisión integrada por representantes de la red, cuyo procedimiento de conformación se detalla en el Componente 4; la comisión tendrá en cuenta para categorizar y estratificar a los candidatos, los siguientes elementos:

- Misión de la organización
- Población Objetivo
- Sector de las industrias culturales que apoya
- Cobertura geográfica de su acción

En este componente, el trabajo coordinado de las instituciones asociadas será un elemento central para optimizar recursos, maximizar la cobertura de difusión y minimizar los costos asociados.

El segundo componente

Fortalecer instituciones de apoyo, busca brindar las capacidades y las competencias necesarias a las instituciones de apoyo para que sus beneficiarios puedan emprender con mayor probabilidad de éxito en el sector industrias culturales. Para lograrlo nos enfocaremos en el fortalecimiento institucional de las instituciones de apoyo a agentes culturales, mediante la formación de formadores, buscando mejorar sus capacidades de gestión,

1. Brindarle nuevas herramienta, metodologías, y dando a conocer las mejores prácticas

2. la formulación de proyectos y elaboración de propuestas ante organismos financiadores. Buscamos con esto último que los Actores No Estatales tengan las herramientas para promover su incidencia, involucramiento y participación en la formulación, puesta en marcha y seguimiento de políticas, prácticas y programas públicos en las estrategias vinculadas con adultos mayores, discapacidad y/o género”

Compartiendo en red las mejores prácticas, experiencias vividas. Busca Transferirles las experiencias, conocimiento del CIE ORT Uruguay, el intercambio de conocimientos especializados y desarrollar mejora de las aptitudes y las competencias emprendedoras de los agentes culturales que participan en la creación, la producción, la distribución, la comercialización y la gestión de los bienes y los servicios culturales. Pero a la vez el trabajo en red permitirá identificar las mejores prácticas entre los agentes culturales de Uruguay, Latinoamérica y Europa (Alicante fundación) compartirla y que cada institución pueda adaptarlas a la identidad regional. Como resultado de este proceso en red se prevé el desarrollo de materiales de apoyo a

la formación de formadores, que estarán disponibles en una plataforma web que opere como herramienta de gestión para la red. Estos materiales que se generen, así como los casos de éxito estarán disponibles de manera gratuita y abierta en la plataforma del proyecto, facilitando el acceso de agentes culturales especialmente de interior, aquellas más alejadas de la capital y con menor accesibilidad a la cultura.

Desarrollar capacidades y competencias en las instituciones y en los agentes identificados reforzando el proceso de descentralización de las políticas públicas que se viene promoviendo en el ámbito de la cultura.

Las principales actividades del componente son:

- 1.0 Conformar equipos de formación, planificar acción.
- 1.1 Coordinar dictados, asignar docentes, convocar IAACs.
- 1.2 Formación de formadores
- 1.3 Ajustar metodologías de apoyo y formación a necesidades de cada organización según su identidad cultural.
- 1.4 Asistencia de segundo nivel a las organizaciones en el apoyo que brindan a sus agentes culturales beneficiarios (Act,3.2).
- 1.5 Jornadas de intercambio entre instituciones de apoyo, de las experiencias de apoyo a agentes culturales, foros de discusión.
- 1.6 Presentación de casos de éxito de formación, mejores prácticas,

Metodología de la Formación de formadores

Durante la ejecución del proyecto nos apoyaremos en distintas metodologías que desde el CIE hemos identificado e incorporado por su impacto en la formación:

Formación de Formadores + puesta en práctica, réplica

Como metodología de Formación de Formadores proponemos que los docentes de la Universidad ORT, conjuntamente con los docentes de CEI, CIDTI y la Fundación de Alicante, dicten cada uno de los módulos, talleres a docentes integrantes de las IAACs. A estos docentes llamaremos docentes pioneros. Explicando en el transcurso de los mismos las metodologías, conceptos, dinámicas y demás materiales que

conforman la currícula de los distintos módulos que integran la presente propuesta. Una vez finalizado el mismo, los docentes pioneros en colaboración con la red, comenzarán a apoyar desde sus organizaciones a sus beneficiarios, para ello adaptarán a sus realidades la formación recibida y los materiales apoyo a las ideas emprendedoras seleccionadas por parte de las organizaciones beneficiarias del proyecto. El objetivo de este apoyo será ayudarlos a que la idea evolucione en un emprendimiento. Para ellos las instituciones decidirán su estrategia de formación, que podrá consistir en dictar o no cursos de formación usando de manera parcial o total los materiales suministrados, adecuándola a sus necesidades regionales e identidad cultural. Las instituciones de apoyo realizarán este proceso contando con el apoyo de los docentes de la red de instituciones que lideran el proyecto.

Las técnicas docentes principales en las que nos basaremos para la formación de formadores son:

- Clases frontales teóricas
- Talleres de aprendizaje vivencial
- Presentación y discusión de casos de éxito
- Foros de intercambio y presentación de experiencias
- Materiales en la web, casos, videos, etc.

Las clases frontales se enfocaran en la formación de las técnicas de gestión, y más metodologías de formulación de proyectos necesarias para las mejoras de las capacidades de las instituciones.

El “Aprendizaje Vivencial” es un proceso a través del cual las personas construyen sus propios conocimientos, adquieren habilidades y realzan sus valores desde la experiencia. Buscamos generar un ámbito libre de limitaciones, obteniendo de esta forma herramientas para superar barreras, bloqueos, preconcepciones y abrirse a experimentar un mayor auto conocimiento, la creatividad y la innovación competencias centrales para desarrollar una actitud emprendedora.

Los talleres utilizarán dinámicas de ejercicios individuales y colectivos, con conclusiones y herramientas de autogestión al finalizar cada uno de ellos.

Combinar dinámicas activas (por ejemplo: rol play) nos permite a los coordinadores / consultores, empatizar con los participantes, con el objetivo de conectarlos en forma más permanente y planificada desarrollando todas sus capacidades y potencialidades.

Los docentes apoyaran su ponencia con:

- Dinámicas de Juegos
- Videos
- Ejercicios individuales y grupales

- Lecturas
- Discusiones en grupo

La Presentación y discusión de casos de éxito serán utilizadas para interiorizar los aprendizajes teóricos y fomentar la discusión entre los participantes. Como resultado de la formación se dispondrá en la web de Materiales, casos, videos, etc. Que será de libre acceso. Una vez finalizada la formación desde el proyecto se apoyará a las instituciones a ajustar, adaptar las metodologías, materiales a su realidad cultural. Este proceso será realizado por cada una de las instituciones a nivel local que buscará adaptar lo visto a la identidad cultural de sus beneficiarios, incorporando contenidos que consideren necesarios o eliminado aquellos otros que consideren como inadecuados.

Una vez que las instituciones cuenten con experiencias de apoyo a agentes culturales, propuesta de formación propia, se organizarán foros de Intercambio de experiencias entre las instituciones de la red Emprende Cultura

Jornadas de intercambio entre instituciones de apoyo, de las experiencias de apoyo a agentes culturales, foros de discusión y presentación de experiencias se utilizaran para fomentar el interrelacionamiento entre los agentes de apoyo, buscado que compartan experiencias y generen confianza entre ellos. A la vez que serán fuente de materiales para el enriquecimiento de los casos con experiencias locales de la red, que serán subidos a la plataforma web de la red.

Desde Emprende Cultura se brindará durante el proceso de formación de las IAACS a sus beneficiarios, apoyo con tutores, asistencia técnica, dictado de talleres, según opten las IAACs como parte de su metodología de apoyo a sus beneficiarios. El apoyo podrá consistir en aportar facilitadores o recursos por ejemplo brindar salas que las mismas necesiten para la formación de sus beneficiarios.

Presentación de casos de éxito de formación, mejores prácticas,

Temario de la formación

La formación de formadores se conformara por 3 módulos que totalizan 180 horas de formación, distribuidas de la siguiente manera:

MODULO 1, 45 horas

- Introducción gestión industrias culturales, actores relevantes del sector industrial.
- La actitud emprendedora, emprendimientos culturales en la región y el mundo.
- El proceso de generación de ideas de negocios.

MODULO 2, 75 horas

- Modelos de negocios en industrias culturales, Los CANVAS,
- Planificación estratégica y comercialización
- Liderazgo y recursos humanos
- Marketing de industrias culturales
- La comunicación estratégica

MODULO 3, 60 horas

- Gestión proyectos culturales
- Administración de emprendimientos, conceptos de finanzas
- Formulación de proyecto
- Estrategias de búsqueda fondos

El tercer componente Dinamizar el sector de industrias culturales

Tiene como objetivo traccionar el sector de industrias culturales, mediante llamados de convocatorias a ideas como primer paso para facilitar el tránsito exitoso desde la idea al emprendimiento. El proceso se inicia con las convocatorias por parte de la red a la presentación de ideas emprendedoras. Una vez que las ideas son seleccionadas, comienza la etapa que denominamos de patrocinio. Esta etapa consiste en apoyar desde las instituciones formadas por el proyecto a los emprendedores. Asistidos por los profesionales de la red como soporte de segundo nivel. Este proceso se inicia una vez que la idea presentada por el agente cultural es seleccionada por una institución de apoyo. La selección de las ideas de emprendimientos estará a cargo de tribunales de selección que tendrán en cuenta los criterios transversales de la propuesta (de medio ambiente, promoción de la igualdad de género e igualdad de oportunidades,

derechos de minorías (especialmente de diversidad sexual), derechos de afrodescendientes.). Aquellos emprendimientos que se gradúen es decir que a criterio de las instituciones de apoyo, están maduros como para lanzarse al mercado, podrán participar del Concurso de emprendimientos en industrias culturales. Los ganadores de este concurso contarán con un subsidio de 8000 euros cada uno y el apoyo de un tutor de negocios por 6 meses. Iniciado un proceso que llamaremos de pre incubación de empresas que estará a cargo de la institución de apoyo que lo patrocinó y la supervisión desde la red Emprende Cultura. Desde la red se financiará el tutor y se facilitarán recursos tales como acceso a canales de distribución, medios, contactos, que le permitan al emprendedor desarrollar vínculos con los distintos actores, dentro de la red, y fuera de ella con el sector público y privado. Asistiéndolos de ser necesario en la formulación de propuestas para buscar fondos adicionales, apoyándolos en su presentación, facilitando su acceso. A fin de aumentar la probabilidad de éxito las empresas generadas.

Conformar la red Emprende Cultura

Otro aspecto central de este componente es constituir la red Emprende Cultura, para lograrlo se invitarán a todas las instituciones interesadas en beneficiarse con la formación y las herramientas que brindará el proyecto a la red. Para ello existirá una instancia de registro y afiliación a la red, que será un requisito para recibir servicios. Una herramienta central de la red es la plataforma Emprende Cultura mediante la cual las instituciones y los agentes culturales podrán: Registrarse, Coordinar acciones, Acceder a materiales de formación, foros y promover sus servicios y actividades.

Como resultado de este proceso esperamos contar con la red Emprende Cultura constituida y operando como herramientas de articulación sectorial y al finalizar el proyecto contar con 12 nuevos emprendimientos se lancen al mercado.

Las principales actividades del componente son:

3.1 Preparación de convocatorias a ideas de emprendimientos en industrias culturales por temas transversales y regiones.

3.1.1 Llamado a convocatoria a ideas emprendedoras emprendimientos en industrias culturales por temas transversales y regiones.

3.1.2 Selección de ideas emprendedoras a ser apoyadas desde las organizaciones beneficiarias del proyecto.

3.2 Apoyo a las ideas emprendedoras seleccionadas por parte de las organizaciones beneficiarias del proyecto, con el objetivo de convertir su idea en un emprendimiento.

3.3 Concurso de emprendimientos en industrias culturales.

3.3.1 Selección de ganadores

3.3.2 Comunicar resultado del proceso de selección.

3.3.3 Evento de entrega de premios, y subsidios.

1.5 Tutorías y seguimientos a emprendedores ganadores del concurso

1.5 Conformar la red Emprende Cultura

1.6 Lanzamiento de la plataforma Emprende Cultura, formación para el uso de sus servicios.

El cuarto componente gestión

Brindará el soporte de gestión al proyecto para realizar las actividades previstas.

La Gestión del proyecto estará a cargo de ORT quien cuenta con amplia experiencia en la ejecución de proyectos con organismos internacionales. La primera actividad que se gestionará será la de adquisiciones RRHH, posteriormente nos enfocaremos en la organización de la reunión de lanzamiento del proyecto, de la cual participarán representantes de las instituciones asociados al proyecto de Uruguay y de Europa. Esta reunión tiene como objetivo coordinar, ajustar los planes de trabajo, distribuir tareas y conformar el comité de dirección del proyecto, el comité de selección de emprendedores, la comisión de comunicación del proyecto y ajustar plan de comunicación.

Una vez que el proyecto este encaminado, se procederá a sub contratar el desarrollo de la comunidad virtual web y en paralelo se trabajará en el desarrollo de contenidos de formación para la plataforma. Estimamos que este trabajo será liberado en etapas, comenzando con páginas estáticas que brinden información sobre el proyecto a la cual gradualmente se le incorporará funcionalidad de gestión para el registro de instituciones, hasta que la misma quede totalmente operativa, estimamos que esto se producirá a fin del primer año. Los años siguientes se seguirán desarrollando principalmente los contenidos de la plataforma, incorporando materiales que surjan de los foros, intercambios de experiencias, casos de éxito.

Como innovación el proyecto buscará desarrollar y gestionar una comunidad virtual WEB para el proyecto. Esta plataforma contará con las siguientes funcionalidades:

- Un área privada con
 - Acceso a materiales, casos de éxito, video de los cursos, buenas prácticas.
 - Foros de discusión

- Registro de los agentes culturales identificados por la red a nivel local en los distintos departamentos.
- Registro de instituciones de apoyo
- Módulos para auto gestión de los registros de agentes, instituciones.
- Brindará servicios de calendarios que faciliten la coordinación entre los agentes de la red, disponibilidad de recursos.
- Un área publica con información sobre el proyecto
 - Catálogo de agentes culturales,
 - Cartelera de actividades culturales que se estén llevando adelante por región, temática etc.
 - Catálogo de instituciones de apoyo y sus servicios.
- Gestionar las convocatorias, llamados a ideas.
- Acceder a información de recursos, proveedores etc. que requiere los agentes culturales.

Las principales actividades del componente son

4.1 Gestión del proyecto

4.1.1 Reunión de lanzamiento del proyecto, Conformará el comité de dirección del proyecto

4.1.2 Conformar comité de selección de emprendedores.

4.1.3 Conformar comisión de comunicación del proyecto, ajustar plan de comunicación

4.2 Gestión emprendedores monitoreo y seguimiento.

4.3.1 Comunidad virtual web

4.3.2 Desarrollar contenidos de formación para la plataforma.

4.3.2 Posicionamiento plataforma en buscadores.

4.5 Gestión de adquisiciones RRHH, insumos.

Apoyo financiero a terceros desde emprende cultura

Emprende Cultura prevé llevar adelante 3 Concursos de emprendimientos culturales sustentables. Serán concursos cerrados a los cuales se podrán presentar solamente agentes culturales del interior del país, que estén siendo apoyados por alguna de las instituciones beneficiaria del proyecto Emprende Cultura. Es decir instituciones que se integraron a la red emprende cultura. Las organizaciones de apoyo deberán patrocinar el emprendimiento manifestando su patrocinio por escrito y comprometiéndose a asistir, guiar, orientar y realizar el seguimiento del emprendimiento que patrocinan durante al menos 6 meses. Los agentes culturales podrán ser personas u organizaciones. Estas personas u organizaciones previas a recibir el premio y el apoyo financiero deberán estar constituidas como empresa u organización civil sin fines de lucro. Desde emprende cultura se facilitará un formulario el cual deberá ser completado por el emprendedor con el apoyo de la institución patrocinadora, donde se brinde información del emprendimiento, su modelo de negocio, publico objetivo, mercado potencial, recursos necesario para impulsar el emprendimiento y cronograma de ejecución detallando los recursos que serán financiados con la asistencia financiera de Emprende Cultura en caso de salir favorecido. Los emprendimientos que resulten ganadores firmarán un contrato donde se detalle los rubros a ser financiados con el subsidio, entre los cuales se podrán incluir el sueldo del emprendedor principal por el periodo del proyecto, materiales necesarios para impulsar el emprendimiento, acciones de visibilidad, marketing y comercialización y el equipamiento que sea indudablemente necesario para viabilizar el emprendimiento. El monto máximo del subsidio será de 8000 euros por proyecto, los cuales serán entregados en concepto de donación contra la firmar de un contrato, que establezca claramente los objetivos del proyecto, los resultados previstos, el presupuesto planificado, el cronograma de desembolsos y los hitos contra los cuales se realizarán los pagos parciales hasta alcanzar el desembolso solicitado, no pudiendo superar los 8000 euros establecidos como aporte máximo para el subsidio. Cada pago parcial tendrá como justificante un recibo oficial de la empresa u organización que el emprendedor habrá constituido legalmente en el Uruguay.

En cada una de las tres convocatorias se otorgaran 4 premios, las categorías de cada uno de los 4 premios así como los criterios de selección serán definidas por votación entre las instituciones integrantes de las red Emprende Cultura. Al menos una de las categorías deberá incluir como parte de sus criterios las temáticas de medio ambiente, promoción de la igualdad de género e igualdad de oportunidades.

f. Principales resultados

Como resultado de las acciones ejecutadas al día de hoy en el marco de Emprende Cultura se logró:

1. Sensibilizamos a más de 800 gestores culturales en todo el país.
2. Desarrollamos una plataforma de formación en línea www.emprendecultura.ort.uy

3. Identificamos y formamos 70 gestores culturales,
4. Se recibieron 25 proyectos emprendedores que están siendo incubados,
5. En el próximo año se inicia la etapa de incubación de proyectos culturales.

Recomendaciones

Como recomendación a la hora de diseñar un plan de fomento de emprendedores culturales, transferencia de conocimientos que impliquen gestión de cambio, organizacional, adaptación de la currícula y formación de formadores nos gustaría destacar:

1. Es imprescindible el compromiso e involucramiento de las asociaciones de apoyo a los gestores culturales que existan.
2. El equipo de dirección del proyecto debe estar integrado por personas que conozca la cultura del sector y que sean referentes respetados.
3. El material a ser utilizado debe ser ajustado al vocabulario del sector.
4. La formación de formadores, mejora si la misma es seguida de un proceso de réplica de la formación dictada.

Bibliografía

Blank, S. y Dorf, B. (2012), *The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company*. Estados Unidos: K and S Ranch inc.

Blank S. (2005), *The Four Steps to the Epiphany*, Estados Unidos: K and S Ranch inc.

Osterwalder, A. y Pigneur, Y.(2010), *Business Model Generation* (Osterwalder, 2009), Toronto Canada: Wiley.

Ries E.,(2011), *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*, Estados Unidos: Crown Business.

Ries E. (2013), *The Lean entrepreneurur*, Estados Unidos:John Wiley & Sons Inc.

<http://www.designthinkingforeducators.com/toolkit> .Kelley D. (2011) *Design Thinking for Educators toolkit*. Estados Unidos:Ideo.

Oportunidades emprendedoras

Eugenia Verges¹

¹Lic. Fundación Emprender San Luis femprendersanluis@gmail.com

Resumen

Oportunidades Emprendedoras es un proyecto generado en el ámbito de la Fundación Emprender, cuyos objetivos generales fueron el de recopilar información, y realizar un compendio tipo libro. La distinta información obtenida fue a partir de referentes de los diversos sectores de la economía la situación productiva local elaborando herramientas que permitan identificar oportunidades para el desarrollo de nuevos emprendimientos y también describir el perfil productivo de cada Municipio de la Provincia de San Luis.

Con un carácter federal, práctico y real, el LIBRO Oportunidades Emprendedoras es una herramienta útil que proporciona información general de cada municipio de la provincia, además permite tanto al joven emprendedor, como a un potencial inversor y al Programa Nuevas Empresas de Jóvenes Sanluisenses, conocer las condiciones de cada localidad y posibles alternativas de negocios.

Para ello, el equipo de profesionales a cargo de este trabajo, diseñó una estructura temática común a los sesenta y seis municipios, abarcando los aspectos más relevantes de cada uno de ellos, los datos y la información de interés para quien decida establecerse y poner en marcha cualquier tipo de emprendimiento productivo en el ámbito de la provincia.

Fundación Emprender

La Fundación Emprender, institución con 2 años de vida, dedicada al fomento de la cultura emprendedora en la provincia de San Luis tendrá por objeto:

Realizar investigaciones, estudios y actividades de promoción y fomento que estimulen la economía y la competitividad de la Provincia de San Luis, a través del fortalecimiento y revalorización de los emprendedores, considerando que son motor de la economía y el desarrollo, actualizando el mapa de productores locales, fomentando la producción limpia y sustentable, los servicios vinculados a la

producción, a las tecnologías y el esparcimiento, incluyendo todas las áreas que permitan incorporar las innovaciones que se presentan en el mundo y la posibilidad de aplicarlas en San Luis.

Conformar un ámbito de estudio y debate de temas de interés social, económicos, políticos y vanguardistas, permitiendo la realización de análisis e investigaciones que tengan que ver principalmente con posibles acciones públicas/privadas para desarrollarlas en el ámbito municipal, provincial y nacional, a los fines de consolidar la competitividad de las ciudades, exponiendo y divulgando los mismos.

Realizar estudios económicos, culturales y sociales vinculados con las políticas públicas nacionales provinciales y municipales, fomentando la participación en los mismos de jóvenes profesionales y estudiantes.

Realizar capacitaciones con referencia a los temas que son objeto de estudio y de las actividades que realice la fundación, en especial los vinculados al desarrollo de emprendimientos y el fomento de la cultura emprendedora.

Generar herramientas de comunicación a los efectos de dar difusión de los objetivos de esta Fundación y de los resultados de las investigaciones y trabajos llevados adelante.

La organización en el ámbito municipal, provincial, nacional e internacional de talleres, cursos, conferencias referidos a temas vinculados con el objeto de la fundación para los que se pondrá especial atención en la convocatoria a protagonistas o actores de hechos económicos, políticos y sociales destacados.

Promover la elaboración de anteproyectos o proyectos que puedan ser elevados a la consideración de los ámbitos de toma de decisiones que afectan al sector público como privado.

Desarrollar, asesorar y participar en la elaboración de políticas públicas que favorezcan el desarrollo integral de la sociedad.

Ejercer toda actividad que promueva y tenga por fin elevar el nivel de competitividad económica local, coordinando a tal efecto las actividades de la fundación con otras Organizaciones No Gubernamentales vinculadas.

Generar y auspiciar la participación en red con otras instituciones afines.

Promover, proyectar y establecer relaciones, convenios e intercambios con universidades, centros de altos estudios, en pos de la formación / capacitación de los agentes vinculados al ecosistema emprendedor.

Introducción

El libro tiene como objetivo crucial, en cada una de sus páginas, primero identificar el perfil productivo de cada municipio; segundo las limitaciones y perspectivas para generar nuevas empresas; y, por último, armar una herramienta con información relevante que permita aportar datos para la toma de

decisiones estratégicas, en el ámbito emprendedor.

Con este trabajo, quisimos mostrar el origen de cada municipio, la idiosincrasia de cada lugar. Hay un capítulo dedicado a mostrar información, la geografía, el clima, el relieve; esto es necesario para los emprendimientos agropecuarios. Otro apartado se refiere a la economía, y el último trata la demografía, se desmenuza la composición de la población.

El trabajo consistió en una investigación exhaustiva donde se combinaron datos estadísticos y entrevistas para reflejar la mirada de las diferentes instituciones, representantes políticos y empresarios radicados en la zona.

Para finalizar los datos emprendedores relevantes de cada localidad donde los lectores podrán encontrar las diferentes “oportunidades emprendedoras”

Fundamentación

Tenemos total convicción que el emprendedurismo es una de las aristas fundamentales en las economías regionales, pero que muchas veces los emprendedores orientan mal el rubro, gracias al “que se hacer” o el “a él le funcionó bien”, sin tener real conocimiento del mercado y el entorno donde se encuentran inmersos.

Fue por ello, la decisión de comenzar a trabajar en el libro oportunidades emprendedoras, con el fin de allanarle el camino a los emprendedores, que conozcan las localidades, su cultura, y fundamentalmente que detecten, mediante el libro, aquellas oportunidades de bienes o servicios insatisfechos en la localidad, de esta forma daríamos base a promover en forma activa el emprendedurismo con sus diferentes aspectos, social, cultural, económico, generando un espacio de incubación, desarrollo, y promoción de la actividad emprendedora, como motor del desarrollo de diferentes sectores de la económica.

Metodología utilizada

Etapas pre relevamiento

- Búsqueda, análisis y selección de fuentes secundarias
- Identificación de informantes calificados
- Confección de instrumentos para el relevamiento
- Diseño y organización del trabajo de relevamiento

Etapa relevamiento

- Selección y capacitación de encuestadores
- Realización de entrevistas a informantes calificados
- Análisis, procesamiento y síntesis de entrevistas
- Conclusiones

Disponer de un trabajo que identifique oportunidades para la constitución y desarrollo de nuevas empresas y nuevos emprendimientos productivos en cada municipio de la Provincia y sus perspectivas de crecimiento.

Desarrollo

Con un carácter federal, práctico y real, Oportunidades Emprendedoras es una herramienta útil que proporciona información general de cada municipio de la provincia, además permite tanto al joven emprendedor, como a un potencial inversor, conocer las condiciones de cada localidad y posibles alternativas de negocios.

Para ello, el equipo de profesionales a cargo de este trabajo, diseñó una estructura temática común a los sesenta y seis municipios, abarcando los aspectos más relevantes de cada uno de ellos, los datos y la información de interés para quien decida establecerse y poner en marcha cualquier tipo de emprendimiento productivo en el ámbito de la provincia.

El trabajo se estructuró contemplando el desarrollo las siguientes temáticas de interés, a saber:

El Origen: Nos brinda información sobre la historia de cada municipio, su fundación, sus personajes más destacados, sus actividades que hacen a la identidad de cada pueblo, habla de sus habilidades, de sus saberes, de sus intereses y de la idiosincrasia, todos datos importantes para quien desarrolle productos o servicios vinculados por ejemplo al turismo. La fuente de dicha información son las obras escritas por Juan W. Gez, Hugo Fourcade, Urbano J. Nuñez, entre otros

Geografía: se describen aspectos relacionados con el clima, los suelos, la orografía, los ríos, los lagos y lagunas, se indica la altura sobre el nivel del mar; cuestiones relevantes para quien esté interesado en instalar por ejemplo un emprendimiento agrícola o ganadero.

Economía: se describe la situación económica de los sectores más importantes de cada localidad, de acuerdo información suministrada por la Dirección General de Rentas de la Provincia, del portal de municipios y de las obras de autores sanluisenses arriba mencionados.

Demografía: se muestra la evolución de la población en los últimos 30 años, la Tasa de Crecimiento

media anual Acumulada del municipio, comparada tanto con el departamento del que es parte como de la provincia. En la mayoría de los municipios se plasma la pirámide poblacional de acuerdo a los datos publicados del censo de 2010, a fin de informar la constitución y la distribución de la masa poblacional por sexo y por grupo etario.

Se incorporaron también datos que hablan de la situación educativa de la población, se tomó como indicador la condición de alfabetismo alcanzado por sexo y por grupo de edad, a fin de ilustrar al emprendedor sobre sus posibles clientes o las condiciones del recurso humano que puede llegar a emplear y requerir su emprendimiento. Con el mismo objetivo se plasma en otro cuadro, el máximo nivel de instrucción alcanzado por grupos de edad.

Es por todos conocido el poder que tiene internet, el tiempo que ahorra y las distancias que acorta, y que la provincia de San Luis ha desarrollado un Plan gracias al cual todos los municipios de la provincia cuentan con WI FI gratuito, por ello se incorporó también la información de quiénes son los usuarios de la computadora en grandes grupos de edad, tomando como uno de los grupos, a la población económicamente activa.

La vivienda es otro elemento que habla de las condiciones de vida, del confort, de la calidad de vida de los habitantes de cada municipio. Por ello se incorporó un cuadro que indica la cantidad de viviendas en el municipio.

Todos los gráficos y cuadros confeccionados tienen como fuente información del censo Nacional de Población 2010.

Además, se confeccionaron tres entrevistas modelo para conocer e ilustrar al lector sobre temas referidos a la coyuntura de cada municipio, así es como se realizaron entrevistas a referentes sociales políticos, como intendentes, concejales, diputados, senadores, directores de escuela, gerentes de banco, entre otros; también se entrevistaron instituciones intermedias como Colegios de Profesionales, Consejos; Cámaras e Instituciones como el INTA, SENASA como también a representantes del sector privado como empresas de diferentes rubros, comercios, emprendimientos turísticos, mineros y de servicios.

Todo este trabajo queda plasmado en un libro, aportando datos de interés y brindando mayores detalles sobre la opinión y la mirada de un poblador, respecto del sector económico más dinámico e importante de la localidad, sobre características del segmento joven de la población, sobre los obstáculos o limitantes que visualizan para el normal desarrollo de las actividades y de cómo remediarlos o revertirlos; también se habla de cómo se proyecta el futuro de la localidad.

En estas entrevistas se focalizó en cuáles son las demandas de la comunidad, cuales son los requerimientos de productos y la prestación de servicios que se necesitan, ya sea porque no se consiguen en la jurisdicción, porque solo hay un prestador, porque se compra en otro punto geográfico, encareciéndose

por lo mismo su valor, o por otras razones.

De esta forma se concluye en cada municipio con un título denominado “Oportunidades Detectadas” que sintetiza los Productos y los Servicios que se identificaron como necesarios para que existan en la localidad y que por ello se transforman en una oportunidad para un emprendedor.

Resultados:

EL trabajo de campo se hizo en el 2013 y se presento en diciembre de 2013.

Resultados

66 Municipios relevados

Más de 600 encuestas procesadas

Obtención de indicadores poblacionales, demográficos, sociales, económicos, de las distintas localidades.

Información subjetiva de los referentes de las localidades.

Conocer personalmente, mediante los encuestadores, las realidades de las distintas localidades.

La edición de un libro de 1000 páginas.

Distribución de 250 CDs en toda la provincia

Obtener información de primera mano, sobre las reales oportunidades emprendedoras en las distintas localidades de la provincia de San Luis.

Discusión y Conclusiones

La realización del libro, y la continua demanda de la población, motiva a realizar otras publicaciones en la materia.

A partir del auge del emprendedurismo en Provincia de San Luis, con la puesta en marcha de un Programa de Gobierno denominado “Nuevas Empresas de Jóvenes Sanluisenses”, surgió el interés en la Fundación Emprender de crear una herramienta que aporte información actualizada de diversos factores que contempla un emprendedor, a la hora de pensar y crear una nueva empresa en cualquier punto del territorio provincial.

Así surge el proyecto denominado Oportunidades Emprendedoras, cuyo objetivo fue realizar una

investigación actualizada con información de relevancia del perfil productivo de cada municipio de la provincia, identificando oportunidades para la producción de bienes o la prestación de servicios, realizando un compendio de información para luego editar un libro.

Como primera cuestión conclusiva, el trabajo fue desarrollado a cabalidad, de manera accesible y concreta proveyendo datos históricos, geográficos, estadísticos, económicos, sociales; tomando a cada Municipio como unidad de análisis para abarcar el total de la provincia.

Se editó un libro en formato e-Books, donde se puede encontrar toda la información disponible para toda la comunidad, no solo de San Luis, sino que también de la Republica Argentina.

Se difundió el libro “Oportunidades Emprendedoras” en todos los departamentos de la Provincia, teniendo excelente aceptación por los medios de difusión locales y provinciales y por la población.

En los encuentros de difusión se destacaron las oportunidades de inversión para emprendedores y se promovía aun más la actitud emprendedora en los jóvenes del interior con las propuestas e información que contiene el libro.

Los Intendentes, como gestores del desarrollo local, manifestaron que el libro “Oportunidades Emprendedoras” es de gran utilidad para la promoción de inversiones e informar sobre el desarrollo de negocios en sus localidades.

Esta experiencia puso a la Fundación Emprender como pionera en la Provincia de San Luis por el aporte en lo que hace a información para la toma de decisiones de los pequeños inversores; sobretodo por el impacto en el interior del territorio provincial.

Buenas Prácticas

Esta es una acción 100% desarrollada por la Fundación Emprender San Luis. Esto implica que se realiza una rendición con cargo en todas las contrataciones realizadas. Esta modalidad exige una aplicación del gasto absolutamente eficiente. Cada contratación se lleva adelante respetando procedimientos de compulsas y presupuestos comparativos.

Las rendiciones son documentadas y aprobadas por el concejo directivo de la Fundación. De esta manera los resultados son óptimos en cuanto a la calidad de las contrataciones, su pertinencia y transparencia.

Es importante destacar que a su vez la Fundación en la redacción del libro recibe la colaboración de profesionales que realizan trabajos ad honorem. Esto significa un importante aporte que se genera gracias al sentido de pertenencia que se consigue en este ámbito de trabajo.

Bibliografía

“Historia de la Provincia de San Luis”, autor Juan W. Gez, Editorial Sanluisenseña, 1996.

“Libro de Datos definitivos Censo 2010, INDEC Argentina

Atlas de San Luis, versión digital (www.atlassanluis.edu.ar)

Anexos

Presentación del libro Oportunidades Emprendedoras, junto al gobernador de la provincia de San Luis, CPN Claudio Poggi.



Proyecto: Cooperativas

Esteban Rodríguez¹

¹Contador Público Nacional, Coordinador Proyecto Cooperativas. Fundación Emprender San Luis

Resumen

La Fundación Emprender San Luis ha elaborado el Proyecto Cooperativas, el cual tiene por espíritu: Brindar soporte técnico a las cooperativas de trabajo -conformadas por beneficiarios del Plan Inclusión social y beneficiarios de pasantías provinciales, - en los conceptos vinculados al desarrollo de negocios; ofreciéndoles el conocimiento de las herramientas técnicas necesarias para la puesta en función y desempeño de una empresa. Realizando además; acciones de promoción y fomento para la conformación de cooperativas de este tipo a lo largo y a lo ancho de nuestra provincia.

El programa prosiguió su ejecución en el mes de Marzo de 2014 con una etapa inicial de coordinación, previendo su finalización anual a fines del mes de Marzo de 2015. En la etapa inicial la coordinación general realizó entre otras tareas, la planificación del dictado de módulos de capacitación seleccionando los contenidos, elaboró el material bibliográfico y didáctico a utilizar en los talleres y lo presentó para su aprobación a la Fundación Emprender San Luis.

Resumen

La Fundación Emprender, institución con 2 años de vida, dedicada al fomento de la cultura emprendedora en la provincia de San Luis tendrá por objeto:

- Realizar investigaciones, estudios y actividades de promoción y fomento que estimulen la economía y la competitividad de la Provincia de San Luis, a través del fortalecimiento y revalorización de los emprendedores, considerando que son motor de la economía y el desarrollo, actualizando el mapa de productores locales, fomentando la producción limpia y sustentable, los servicios vinculados a la producción, a las tecnologías y el esparcimiento, incluyendo todas las áreas que permitan incorporar las innovaciones que se presentan en el mundo y la posibilidad de aplicarlas en San Luis.
- Conformar un ámbito de estudio y debate de temas de interés social, económicos, políticos y vanguardistas, permitiendo la realización de análisis e investigaciones que tengan que ver principalmente con posibles acciones públicas/privadas para desarrollarlas en el ámbito

- Realizar estudios económicos, culturales y sociales vinculados con las políticas públicas nacionales provinciales y municipales, fomentando la participación en los mismos de jóvenes profesionales y estudiantes.
- Realizar capacitaciones con referencia a los temas que son objeto de estudio y de las actividades que realice la fundación, en especial los vinculados al desarrollo de emprendimientos y el fomento de la cultura emprendedora.
- Generar herramientas de comunicación a los efectos de dar difusión de los objetivos de esta Fundación y de los resultados de las investigaciones y trabajos llevados adelante.
- La organización en el ámbito municipal, provincial, nacional e internacional de talleres, cursos, conferencias referidos a temas vinculados con el objeto de la fundación para los que se pondrá especial atención en la convocatoria a protagonistas o actores de hechos económicos, políticos y sociales destacados.
- Promover la elaboración de anteproyectos o proyectos que puedan ser elevados a la consideración de los ámbitos de toma de decisiones que afectan al sector público como privado.
- Desarrollar, asesorar y participar en la elaboración de políticas públicas que favorezcan el desarrollo integral de la sociedad.
- Ejercer toda actividad que promueva y tenga por fin elevar el nivel de competitividad económica local, coordinando a tal efecto las actividades de la fundación con otras Organizaciones No Gubernamentales vinculadas.
- Generar y auspiciar la participación en red con otras instituciones afines.
- Promover, proyectar y establecer relaciones, convenios e intercambios con universidades, centros de altos estudios, en pos de la formación / capacitación de los agentes vinculados al ecosistema emprendedor.

Introducción

La Fundación Emprender San Luis ha elaborado el Proyecto Cooperativas, el cual tiene por espíritu: Brindar soporte técnico a las cooperativas de trabajo -conformadas por beneficiarios del Plan Inclusión social y beneficiarios de pasantías provinciales, - en los conceptos vinculados al desarrollo de negocios; ofreciéndoles el conocimiento de las herramientas técnicas necesarias para la puesta en función y desempeño de una empresa. Realizando además; acciones de promoción y fomento para la conformación de cooperativas de este tipo a lo largo y a lo ancho de nuestra provincia.

Fundamentación

Teniendo en cuenta que las cooperativas de trabajo, son emprendedores, la Fundación Emprender San Luis, abordó la realización de un proyecto, para colaborar con el normal funcionamiento, y potencial crecimiento de las cooperativas de trabajo. El objetivo de ésta sería seguir acompañando el crecimiento de todas y cada una de las Cooperativas a través de una entidad que las nuclea para lograr un crecimiento que les permita sobrevivir en un economía fluctuante como la de nuestro país, logrando aglutinarlas para aunar esfuerzos logrando una mayor competitividad en cuanto los servicios que ofrecen, con una concentración de oferta, evitando la competencia desleal entre las mismas, alentando la idea de grupo empresario y amparándolas antes los organismos provinciales y nacionales, defendiendo a capa y espada en todo momento los valores inspiradores de los principios cooperativos que representan la llave para la obtención de una mejor calidad de vida para los cooperativistas.

Metodología utilizada

Con el objetivo que todos los integrantes de las Cooperativas de trabajo, puedan obtener:

Su propia fuente de trabajo jerarquizado dentro de una actividad sin límites de crecimiento.

Una mayor rentabilidad económica y por consiguiente una mejor calidad de vida.

Socios consustanciados y alineados con los objetivos de cada cooperativa y con el *Affectio Societatis* correspondiente.

El camino más corto hacia la realización de sus sueños.

Enmarcados en todo lo anteriormente expuesto es que planificamos y llevamos adelante nuestro trabajo desde el Proyecto Cooperativas de la siguiente manera:

Constituyendo un equipo técnico sólido, cimentado en la interdisciplinariedad y el conocimiento acabado en la temática.

Dictando capacitaciones “master” a cargo de especialistas en Cooperativismo, a través de convocatorias abiertas a profesionales de las Ciencias Económicas, comprometidos e interesados en la materia, siendo corolario de la misma la certificación para ser “tutor” de las cooperativas de trabajo.

Las capacitaciones se focalizan en tres módulos:

Módulo Legal / Módulo Contable y tributario / Módulo de Dinámica de grupos

Realizando reuniones de capacitación destinada a todos los asociados de las cooperativas de trabajo, inculcándoles los lineamientos básicos referidos a las 3 áreas mencionadas ut supra.

Cada módulo de capacitación está orientado a brindar el conocimiento y verificar su aprehensión

en aspectos básicos de las Cooperativas de Trabajo.

Estos aspectos son:

- I. Aspectos Legales
- II. Dinámica de Grupos
- III. Aspectos Contables y Tributarios
- IV. Nociones básicas de Administración

Acompañando el accionar de cada cooperativa a través de la figura de un profesional de las ciencias económicas que hace las veces de tutor, convirtiéndonos en un órgano de consulta permanente in situ, acudiendo a requerimiento del mismo.

Acompañando el accionar de cada cooperativa de trabajo a través de la contención y resolución de conflictos grupales a través de profesionales formados en la psicología laboral y de las organizaciones que se desempeñan con empresas y sus conflictos habituales.

Desarrollo

Se asigna un tutor a cada cooperativa, que funcionara como “guía” en el correcto desempeño del emprendimiento, para ello, y la normal convivencia, se desarrolla un plan de capacitaciones y formación, tanto de tutores, como de cooperativistas.

Se previeron 2 modalidades de capacitaciones destinadas a diferentes públicos meta:

- Capacitación para profesionales
- Capacitación para cooperativistas.

Se realizaron 2 jornadas de capacitación a profesionales de las ciencias económicas, especialmente a contadores públicos. Estos encuentros de capacitación se desarrollaron en la sede de la Fundación Emprender San Luis. Capacitándose a 40 profesionales en 2014 llegando a los 84 profesionales capacitados en total, de los cuales 25 ya están trabajando como tutores activos de cooperativas.

Además, y en torno a la capacitación prevista para los cooperativistas. Se realizaron 46 encuentros de capacitación en los primeros 7 meses corridos desde el momento de renovación del convenio para el corriente año (Marzo), divididos en 3 módulos teóricos sobre la temática Cooperativista; habiendo realizado hasta el momento 96 encuentros de capacitación en los primeros 19 meses, alcanzando al 100% de los cooperativistas, es decir, 964 personas capacitadas.

Los módulos abordados fueron relacionados a Aspectos básicos de las Cooperativas de trabajo:

- Módulo Legal

- Módulo Contable y tributario
- Módulo de Dinámica de grupos

Estos ejes temáticos fueron abordados desde una postura mucho más dinámica y simple que la de la capacitación a profesionales y acorde a la formación previa de cada uno de los cooperativistas. Logrando equiparar a todos los socios en cuanto al nivel de conocimientos necesarios para comenzar a desarrollar su tarea.

Estos encuentros de capacitación a cooperativistas fueron dictados por profesionales formados en cada área de conocimiento específico con una duración en tiempo de 40 minutos por expositor. Las capacitaciones comenzaron su dictado para el año 2014 a partir del mes de Marzo por el espacio de 7 meses consecutivos.

Resultados

El Proyecto de Cooperativas se implementó en el ámbito de la Provincia de San Luis, generando la creación de 44 nuevas Cooperativas de Trabajo durante el 2014.

Habiendo logrado incluir en el sistema laboral formal a 964 beneficiarios del Plan de inclusión Social, pasantías provinciales y personas excluidas socialmente que se encontraban en situación de altísima vulnerabilidad.

Total de Cooperativas Formadas 44 +2 en proceso

Total cooperativas capacitadas 46

Total de cooperativistas 458

Cooperativistas capacitados 458

Profesionales Capacitados 40

Jornadas de capacitaciones a profesionales 20

Jornadas de capacitaciones a cooperativistas 46

Departamentos Involucrados 5

Localidades abordadas 9

A diferencia del año 2013 con ciertas problemáticas que se nos plantearon en conseguir la matriculación de las cooperativas de trabajo por razones ajenas al Proyecto Cooperativas, sino relacionado con el órgano de aplicación (INAES), este año los resultados son excelentes.

Discusión Y Conclusiones

Desde que pusimos en marcha este proyecto con las Cooperativas de trabajo y con el transcurrir del tiempo, nos fuimos involucrando mucho más en la temática social detrás de este gran proyecto. Nuestra cotidiana interacción con las personas incluidas en este plan de acción, nos hizo reflexionar sobre el gran equipo humano que trabaja para hacer posible que estas 964 personas, ex beneficiarios del plan de inclusión social, pasantías y ciudadanos en situación de vulnerabilidad y exclusión social, puedan tener la oportunidad de crecer, desarrollarse y mejorar su calidad de vida a través de la dignificación producto de su propio esfuerzo laboral, y del impacto a corto, mediano y largo plazo que este cambio radical ha comenzado a generar en ellos mismos y en su entorno más cercano. Juntos, los que trabajamos día a día con los cooperativistas detectamos que nuestro trabajo debía apuntar -además de la formación de un profesional que los apoye y guíe a su formación en los valores del cooperativismo (solidaridad, ayuda mutua, colaboración, etc.) y una formación empresarial que despierte en ellos la ambición por superarse y crecer, tanto económica como humanamente. Las cooperativas ponen a las personas antes que al lucro.

En la etapa en la que se encuentran es esencial el apoyo por parte del equipo de dinámica de grupos, porque coincidimos, que para que una empresa prospere debe afianzar sus lazos societarios, aprendiendo a negociar, comunicándose adecuadamente, respetando al otro, persiguiendo objetivos comunes, disponiendo las fuerzas de trabajo en igualdad de condiciones, donde los miembros soporten el peso en momentos de crisis pero también disfruten por igual los beneficios en momentos de prosperidad. Es importante recordar que en una cooperativa se empodera a las personas: “todos somos dueños pero también somos todos trabajadores”.

Reconociendo que los esfuerzos individuales no alcanzan para construir una empresa exitosa, por lo que la conformación de equipos de trabajo es fundamental a la hora de generar resultados positivos.

Lo realizado hasta el momento solo sienta las bases de lo que planificamos para lo porvenir, y nos sentimos orgullosos del trabajo realizado y de los logros obtenidos; logros por cierto compartidos con cada uno de los cooperativistas, que han comprendido de manera cabal que la jerarquización de sus condiciones laborales y la dignificación humana experimentada por ello, son el inicio de la consecución de exitosos objetivos.

Por lo cual el desafío permanente de este equipo es lograr que cada una de las personas involucradas pueda hacer cada día, a través de su esfuerzo, un mejor futuro para él y los suyos, haciendo que esta provincia siga siendo la de los sueños y oportunidades.

Buenas Prácticas

Esta es una política pública canalizada por medio de la Fundación Emprender San Luis. Esto implica que se realiza una rendición con cargo. Esta modalidad exige una aplicación del gasto absolutamente eficiente. Cada contratación se lleva adelante respetando procedimientos de compulsas y presupuestos comparativos.

Las rendiciones son documentadas y aprobadas por el concejo directivo de la Fundación, que luego son rendidas a los organismos de contralor correspondientes del estado provincial. De esta manera los resultados son óptimos en cuanto a la calidad de las contrataciones, su pertinencia y transparencia.

Es importante destacar que a su vez la Fundación recibe la colaboración de profesionales adherentes que realizan trabajos ad honorem. Esto significa un importante aporte que se genera gracias al sentido de pertenencia que se consigue en este ámbito de trabajo.

El programa tiene un desarrollo propio. Es un formato diseñado para abordar la problemática observada y conseguir los objetivos planteados. Por tratarse de un diseño dinámico, permite adaptarse edición tras edición en forma de retroalimentación, recibiendo las devoluciones de los alumnos, los directivos, autoridades educativas y el propio equipo de profesionales que la fundación pone a disposición para el dictado, de esta manera conseguimos un programa a medida, ajustado a las necesidades específicas del contexto en el que se desarrolla.

Las encuestas de satisfacción realizada a los alumnos han importado una importante fuente de información, consiguiendo, Técnicos Emprendedores, muy buenas ponderaciones.

Técnicos emprendedores

Matias Bongiovanni¹

¹ Coordinador, CPN

Resumen

La Política desarrollada es el “Programa Técnicos Emprendedores”, en el marco del Ministerio de Educación de la Provincia de San Luis, es una política de capacitación en emprendedurismo para estudiantes del último año de Escuelas Técnicas y de Oficios en la Provincia de San Luis.

El gobierno de la provincia de San Luis, mediante el ministerio de Educación, por intermedio del programa Escuelas Técnicas y de Oficios, confía en la Fundación Emprender San Luis, para llevar adelante esta importante actividad totalmente innovadora en la provincia.

Partimos de la concepción que las intervenciones institucionales, públicas o privadas, que propicien ámbitos de capacitación, son consideradas políticas con un alto sentido de equidad social; y los programas orientados a reforzar las posibilidades de crecimiento, de los actores intervinientes, brindando herramientas que faciliten el desempeño en sus emprendimientos, reflejan el respeto hacia derechos esenciales tales como el acceso a la información, la oportunidad de crecimiento profesional, el desarrollo laboral (técnico y de oficio), y la realización personal.

Sembrar la semilla “del espíritu emprendedor” en los jóvenes, impulsando los criterios de actitud emprendedora, como así también los criterios técnicos, metodológicos y de gestión para el desarrollo de un proyecto de inversión, que permitirá visualizar si la “idea proyecto”, realmente dispone de la potencialidad para realizar un negocio.”

Involucrar a los futuros egresados de las Escuelas Técnicas en el desarrollo de proyectos productivos (bienes o servicios) sustentables, ofreciéndoles, mediante prácticas de simulación interactivas, los conocimientos de las principales herramientas necesarias para la puesta en función de un emprendimiento. De esta forma aportar capacitación y formación en temáticas que no entran en ningún programa a nivel secundario.

Facilitar las herramientas necesarias, para aquellos alumnos que no dispongan la posibilidad de seguir una carrera universitaria por diferentes factores (social, distancia, desconocimiento, económica, etc), y deseen desarrollar su emprendimiento personal, o ayudar a los emprendimientos desarrollados por su familia y/o círculo de influencia.

Resumen

La Fundación Emprender, institución con 2 años de vida, dedicada al fomento de la cultura emprendedora en la provincia de San Luis tendrá por objeto:

Realizar investigaciones, estudios y actividades de promoción y fomento que estimulen la economía y la competitividad de la Provincia de San Luis, a través del fortalecimiento y revalorización de los emprendedores, considerando que son motor de la economía y el desarrollo, actualizando el mapa de productores locales, fomentando la producción limpia y sustentable, los servicios vinculados a la producción, a las tecnologías y el esparcimiento, incluyendo todas las áreas que permitan incorporar las innovaciones que se presentan en el mundo y la posibilidad de aplicarlas en San Luis.

Conformar un ámbito de estudio y debate de temas de interés social, económicos, políticos y vanguardistas, permitiendo la realización de análisis e investigaciones que tengan que ver principalmente con posibles acciones públicas/privadas para desarrollarlas en el ámbito municipal, provincial y nacional, a los fines de consolidar la competitividad de las ciudades, exponiendo y divulgando los mismos.

Realizar estudios económicos, culturales y sociales vinculados con las políticas públicas nacionales provinciales y municipales, fomentando la participación en los mismos de jóvenes profesionales y estudiantes.

Realizar capacitaciones con referencia a los temas que son objeto de estudio y de las actividades que realice la fundación, en especial los vinculados al desarrollo de emprendimientos y el fomento de la cultura emprendedora.

Generar herramientas de comunicación a los efectos de dar difusión de los objetivos de esta Fundación y de los resultados de las investigaciones y trabajos llevados adelante.

La organización en el ámbito municipal, provincial, nacional e internacional de talleres, cursos, conferencias referidos a temas vinculados con el objeto de la fundación para los que se pondrá especial atención en la convocatoria a protagonistas o actores de hechos económicos, políticos y sociales destacados.

Promover la elaboración de anteproyectos o proyectos que puedan ser elevados a la consideración de los ámbitos de toma de decisiones que afectan al sector público como privado.

Desarrollar, asesorar y participar en la elaboración de políticas públicas que favorezcan el desarrollo integral de la sociedad.

Ejercer toda actividad que promueva y tenga por fin elevar el nivel de competitividad económica local, coordinando a tal efecto las actividades de la fundación con otras Organizaciones No Gubernamentales vinculadas.

Generar y auspiciar la participación en red con otras instituciones afines.

Promover, proyectar y establecer relaciones, convenios e intercambios con universidades, centros de altos estudios, en pos de la formación / capacitación de los agentes vinculados al ecosistema emprendedor.

Introduccion

El proyecto Técnicos Emprendedores, bajo el slogan “Sembrando la semilla emprendedora”

La Política Pública desarrollada es el “Programa Técnicos Emprendedores”, en el marco del Ministerio de Educación de la Provincia de San Luis, es una política de capacitación en emprendedurismo que aborda a al 100% de las escuelas Técnicas de la provincia de San Luis.

Fundamentacion

La propuesta del Programa nace a fines de Febrero de 2013 bajo el nombre de “Promoviendo el emprendedurismo entre los estudiantes secundarios avanzados”.

Días después se genera, en el ámbito de la Fundación, la primera propuesta con mayor nivel de desagregación: Introducción, Alcance, Vigencia, Modalidad, Cronograma, Recursos Humanos y Presupuesto. Ya con el nombre “Técnicos Emprendedores” se aprueba el proyecto cuyo objetivo es instruir a los futuros egresados de las Escuelas Técnicas en los conceptos vinculados al desarrollo de emprendimientos, ofreciéndoles el conocimiento de las herramientas técnicas necesarias para el desarrollo de un proyecto productivo.

Se dispone a abordar a los estudiantes secundarios de escuelas técnicas, ya que se considera que son quienes terminan su formación con altas posibilidades de aplicar su título secundario en el desarrollo de actividades laborales, aplicando sus conocimientos en relación de dependencia o con la constitución de un emprendimiento.

Ofrece la solución a aquellos jóvenes que egresan con conocimientos de su tecnicatura pero sin los conceptos vinculados al desarrollo sustentable de emprendimientos. La pregunta que se realizó para definir el público receptor de la política fue la siguiente: “Caso de definir realizar una actividad independiente, los egresados disponen de los conocimientos suficientes para crear una micro-empresa?”

Les permite apuntalar sus inquietudes emprendedoras, muchas veces intuitiva y desordenada, con una herramienta concreta de orden técnico, con bases teóricas y desarrollo práctico. Mediante la herramienta, los alumnos pueden traspasar los conceptos, llevándole los conocimientos a los círculos de influencia.

Metodología Utilizada

La intervención se desarrolla bajo la modalidad presencial de profesionales—ajenos al establecimiento—en las aulas. Se propone “jugar al desarrollo de un proyecto de inversión” bajo el marco de los contenidos del material de soporte que permite interrelacionar los conceptos teóricos, con los prácticos. Se les permite a los alumnos presentar cualquier tipo de propuesta, sin condicionar su creatividad emprendedora. Luego se va adaptando al formato propuesto para poder así conseguir el producto final plasmado en un documento entregable.

La estructura del material soporte consiste en 4 divisiones generales: a) Cultura emprendedora y motivacional b) Investigación de Mercado c) Prefactibilidades, 4P del marketing, Costos, Lay Out, Capacidad Productiva, Proyección de la Demanda. d) Desarrollo de Costos e Inversión, Flujo anual y proyectado, Análisis de ROI, e) Constitución legal de una sociedad.

Se establecen 4 regiones geográficas con un Colaborador responsable en cada una de ellas. Se seleccionan mediante entrevistas a los capacitadores encargados del dictado de los encuentros. Una vez seleccionados los capacitadores, se realiza una charla de abordaje de aula, interactuando los aspectos pedagógicos con los motivacionales.

El ámbito de aplicación involucra a 30 instituciones distribuidas sobre 8 departamentos y 16 localidades en todo el territorio provincial. Se prevén 10 encuentros de frecuencia semanal a dictarse en las aulas de cada institución educativa con 2 módulos de 40 minutos de duración. Los encuentros se realizan de manera interactiva entre el capacitador y los alumnos. Se conforman grupos de trabajo entre 3 y 5 integrantes. Luego del desarrollo de los contenidos teórico/prácticos, los alumnos presentan un proyecto de inversión bajo un formato propuesto.

Esta presentación es recibida y evaluada por el equipo de trabajo en base a consideraciones de diferentes variables como esfuerzo, motivación e innovación, para luego hacer una pre selección de los proyectos más destacados.

Se fomenta en los alumnos no solo el aprendizaje de temáticas relacionadas con el emprendedurismo, sino que también la atención en clase, la aplicación de contenidos teóricos a la cartilla práctica, trabajo en equipo, colaboración e investigación

Desarrollo

Durante el mes de Julio se realizaron actividades de vinculación, tomando contacto entre todos los actores intervinientes (fundación, equipo, funcionarios de educación, directivos de escuelas, proveedores, etc). El lanzamiento del programa se produjo en la sede de la fundación el día miércoles 6 de Agosto con la presencia del Señor Gobernador de la Provincia.

En ese mismo encuentro se realizó un taller de capacitación orientado a los capacitadores para con el fin de optimizar su desempeño en las aulas.

El dictado de los encuentros comenzó la primer semana de Agosto de 2014. Los encuentros fueron llevados adelante por un equipo de 36 Capacitadores y se monitorearon mediante informes periódicos escritos. También se realizó un acompañamiento de tipo presencial en las distintas instituciones por parte los Colaboradores y del Coordinador Gral.

Del desarrollo de los encuentros se pueden resaltar algunas conclusiones: El equipo de trabajo de Técnicos Emprendedores se mostró consistente. Colaboradores regionales con alto grado de compromiso trabajaron en conjunto con Directores y Docentes, coordinando y resolviendo todas las cuestiones necesarias para el dictado de los encuentros.

De la misma manera, los Capacitadores se desarrollan con gran esmero dentro de las aulas, adaptándose a cada situación y apelando distintos tipos de recursos para alcanzar los objetivos: lluvia de ideas, debates, disparadores, videos motivacionales, filminas powerpoint, juegos, lectura y desarrollo de textos, etc.

Por parte de los alumnos se conformaron grupos de trabajo. En su mayoría se vieron muy entusiasmados realizando incluso tareas y consultas fuera del horario escolar, mientras que solo en algunos casos se mostraron con actitudes de apatía o desinterés.

En este sentido los capacitadores aportaron algunos motivos que explicarían los aspectos negativos: no obligatoriedad del programa, inasistencia, interés puesto en cuestiones relativas al viaje de egresados o día del estudiante, tiempo acotado, coincidencia con otras evaluaciones o actividades como trimestrales e intercolegiales, entre otros.

El material didáctico desarrollado para los talleres tuvo buena recepción por los alumnos y los docentes. Se hizo entrega de una guía por alumno, una birome con el distintivo del programa, un caso de aplicación impreso y un soporte digital para el desarrollo de los proyectos.

Todo se llevó a cabo con normalidad de acuerdo a lo planificado, sorteando los inconvenientes que se fueron presentando.

Resultados

Año 2013 = Logro obtenido: Además de cumplir los objetivos de los lineamientos del programa, para nuestra felicidad se llevó a la realidad un proyecto formulado gracias al programa Técnicos Emprendedores. El proyecto denominado “Hostel La Rosa, en la localidad de San Francisco provincia de San Luis”. (Se adjunta adicionalmente fotografías del proyecto.)

Año 2014: El universo del programa son 1440 alumnos, del último año de las escuelas técnicas de Toda La Provincia De San Luis, los que son alcanzados en su totalidad.

El porcentaje de presentación de proyectos fue casi del 50% de participación, (cabe resaltar que la entrega de un proyecto no es obligatorio) aunque los talleres alcanzaron a la totalidad de alumnos por ser un programa que se desarrolla dentro del ámbito de la escuela en horario escolar.

En el año 2014 se dictaron 10 encuentros en 74 divisiones de 30 escuelas técnicas ubicadas en 16 localidades en la que participaron 1440 alumnos. En las distintas localidades de la provincia de San Luis: Candelaria, Quines, Lujan, San Francisco, Merlo, Concaran, Naschel, La Toma, San Luis, El Volcan, La Calera, Villa Mercedes, Fraga, Justo Daract, Villa Reynolds, Nueva Galia.

Se concluyeron 161 presentaciones de proyectos (un 40% más que en el año 2013 en la primer edición). Se pudo observar que el programa se ha consolidado en el ámbito escolar, siendo reconocido por directores, docentes y alumnos. Durante la semana siguiente a la entrega de proyectos, se les solicitó a los alumnos que completen una encuesta en modalidad formulario Drive, para recabar información de utilidad estadística para el programa.

Discusion Y Conclusiones

Los resultados del programa no son solo ponderables mediante estadísticas, que se observaron en el punto anterior. Técnicos Emprendedores ha importado más que conclusiones numéricas, a saber:

- a) El programa consiguió consolidar la política de desarrollo del emprendedurismo en la provincia de San Luis.
- b) El programa se instaló en la agenda de las escuelas técnicas.
- c) Se consiguió dejar en los alumnos la semilla del espíritu emprendedor, facilitando el acceso al conocimiento, aportamos una nueva alternativa de desarrollo y progreso.

Esta herramienta nos prepara para emprender un futuro con mejores expectativas y mayores esperanzas. El objetivo fue cumplido: Invirtiendo en Ideas. Sosteniendo el fortalecimiento del emprendedurismo en la provincia.

“Sembrando la semilla emprendedora desde las escuelas secundarias en toda la provincia de San Luis”

Buenas Prácticas

Esta es una política pública canalizada por medio de la Fundación Emprender San Luis. Esto implica que se realiza una rendición con cargo. Esta modalidad exige una aplicación del gasto absolutamente eficiente. Cada contratación se lleva adelante respetando procedimientos de compulsas y presupuestos comparativos.

Las rendiciones son documentadas y aprobadas por el concejo directivo de la Fundación, que luego son rendidas a los organismos de contralor correspondientes del estado provincial. De esta manera los resultados son óptimos en cuanto a la calidad de las contrataciones, su pertinencia y transparencia.

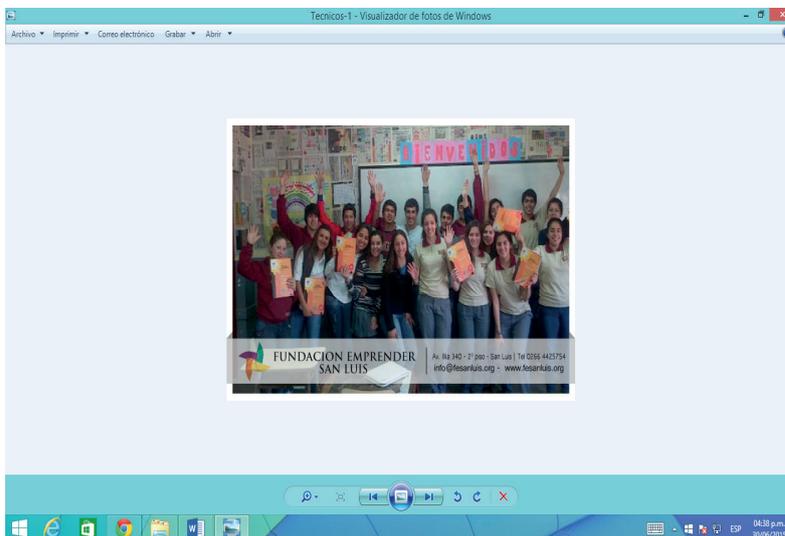
Es importante destacar que a su vez la Fundación recibe la colaboración de profesionales adherentes que realizan trabajos ad honorem. Esto significa un importante aporte que se genera gracias al sentido de pertenencia que se consigue en este ámbito de trabajo.

El programa tiene un desarrollo propio. Es un formato diseñado para abordar la problemática observada y conseguir los objetivos planteados. Por tratarse de un diseño dinámico, permite adaptarse edición tras edición en forma de retroalimentación, recibiendo las devoluciones de los alumnos, los directivos, autoridades educativas y el propio equipo de profesionales que la fundación pone a disposición para el dictado, de esta manera conseguimos un programa a medida, ajustado a las necesidades específicas del contexto en el que se desarrolla.

Las encuestas de satisfacción realizada a los alumnos han importado una importante fuente de información, consiguiendo, Técnicos Emprendedores, muy buenas ponderaciones.

Anexos

Alumnos exponiendo la guía de trabajo.



Capacitación a docentes

Proyecto Big Bang Tecno - Concurso para emprendedores tecnológicos

Valeria Bruna¹

¹Lic. Institución: Fundación Empezar San Luis, femprendersanluis@gmail.com

Resumen

La Fundación Empezar San Luis y el PILP (Parque informático La Punta, organismo dependiente de la Universidad de La Punta), llevaron adelante esta importante actividad totalmente innovadora en la provincia.

Proyecto: Concurso emprendedores tecnológicos “Big Bang Tecno”. Este concurso tiene como principal objetivo incentivar el espíritu emprendedor y apoyar la aplicación de los conocimientos, fomentando la creatividad, la innovación y la cultura empresaria, como un modo de contribuir al desarrollo de la competitividad de la Provincia de San Luis.

Promover la cultura emprendedora en iniciativas vinculadas al desarrollo de software.

Promover la capacitación y formación de los participantes.

Apoyar iniciativas tecnológicas aportando sustento técnico para lograr el desarrollo de proyectos de negocios y prototipos viables, que a futuro puedan brindar soluciones tecnológicas.

Incentivar económicamente el desarrollo de nuevos emprendimientos tecnológicos digitales.

Alimentar el espíritu emprendedor.

Generar una usina de ideas en materia tecnología, como así también mediante el premio intentar llevar a los proyectos ganadores a la realidad.

Generar capacitaciones y actividades de formación para los participantes.

El concurso de emprendedores tecnológicos permitirá llevar adelante un producto digital y, por qué no, dar los primeros pasos en una propia startup. El desafío está dirigido a desarrolladores, diseñadores, comunicadores, emprendedores y todo aquel que quiera formar un equipo y construir un producto digital con posibilidades comerciales.

Resumen

La Fundación Emprender, institución con 2 años de vida, dedicada al fomento de la cultura emprendedora en la provincia de San Luis tendrá por objeto:

- Realizar investigaciones, estudios y actividades de promoción y fomento que estimulen la economía y la competitividad de la Provincia de San Luis, a través del fortalecimiento y revalorización de los emprendedores, considerando que son motor de la economía y el desarrollo, actualizando el mapa de productores locales, fomentando la producción limpia y sustentable, los servicios vinculados a la producción, a las tecnologías y el esparcimiento, incluyendo todas las áreas que permitan incorporar las innovaciones que se presentan en el mundo y la posibilidad de aplicarlas en San Luis.
- Conformar un ámbito de estudio y debate de temas de interés social, económicos, políticos y vanguardistas, permitiendo la realización de análisis e investigaciones que tengan que ver principalmente con posibles acciones públicas/privadas para desarrollarlas en el ámbito municipal, provincial y nacional, a los fines de consolidar la competitividad de las ciudades, exponiendo y divulgando los mismos.
- Realizar estudios económicos, culturales y sociales vinculados con las políticas públicas nacionales provinciales y municipales, fomentando la participación en los mismos de jóvenes profesionales y estudiantes.
- Realizar capacitaciones con referencia a los temas que son objeto de estudio y de las actividades que realice la fundación, en especial los vinculados al desarrollo de emprendimientos y el fomento de la cultura emprendedora.
- Generar herramientas de comunicación a los efectos de dar difusión de los objetivos de esta Fundación y de los resultados de las investigaciones y trabajos llevados adelante.
- La organización en el ámbito municipal, provincial, nacional e internacional de talleres, cursos, conferencias referidos a temas vinculados con el objeto de la fundación para los que se pondrá especial atención en la convocatoria a protagonistas o actores de hechos económicos, políticos y sociales destacados.
- Promover la elaboración de anteproyectos o proyectos que puedan ser elevados a la consideración de los ámbitos de toma de decisiones que afectan al sector público como privado.
- Desarrollar, asesorar y participar en la elaboración de políticas públicas que favorezcan el desarrollo integral de la sociedad.
- Ejercer toda actividad que promueva y tenga por fin elevar el nivel de competitividad económica local, coordinando a tal efecto las actividades de la fundación con otras Organizaciones No Gubernamentales vinculadas.

- Generar y auspiciar la participación en red con otras instituciones afines.
- Promover, proyectar y establecer relaciones, convenios e intercambios con universidades, centros de altos estudios, en pos de la formación / capacitación de los agentes vinculados al ecosistema emprendedor.

Introducción

El proyecto Big Bang Tecno, bajo el slogan “Concurso de Emprendedores Tecnológicos”. Es un concurso, acción realizada en conjunto con el PILP, parque Informático La Punta, organismo dependiente de la ULP, Universidad Provincial de La Punta, plantea generar motivación en aquellos emprendedores tecnológicos, y transmitirle herramientas y capacitación es aspectos vinculantes que fortalecen el desarrollo y sustentabilidad de micro emprendimientos.

Fundamentación

La propuesta del Programa nace a principios de 2014 bajo la búsqueda de un concurso innovador en la provincia, que impulse el espíritu emprendedor. Días después se genera, en el ámbito de la Fundación, la primer reunión con autoridades de la ULP (Universidad Provincial de la Punta), institución con fuerte acción en ámbitos de tecnología, ambas instituciones deciden enmarcar la propuesta en la temática “tecnología”, mediante el análisis de emprendimientos generados gracias a la política pública Programa de Nuevas Empresas de Jóvenes Sanluisenses, (<http://www.nuevasempresas.sanluis.gov.ar>), y la necesidad de generar “ideas emprendedoras” en materia tecnología.

En la segunda reunión, se abordaron temáticas en cuanto a clausulas y condiciones y alcances del proyecto, y se firmo el acuerdo de cooperación entre ambas instituciones (Fundacion Emprender San Luis – ULP), a fin de llevar adelante el concurso, con objetivos fundamentales.

Sabíamos que la tecnología es un rubro sensible a todas las políticas, ya sean públicas o privadas. Contamos con un gran “viento de cola”, ya que nuestra provincia trabaja con una visión muy importante en la materia, con el desarrollo de la agenda digital, wifi gratuito en toda la provincia, la entrega de computadoras a los alumnos de la primaria y secundaria, el desarrollo de un megaevento como San Luis Digital, una Universidad (ULP) con fuerte anclaje en materia tecnología, etc.

Objetivos

- Este concurso tiene como principal objetivo incentivar el espíritu emprendedor y apoyar la aplicación de los conocimientos, fomentando la creatividad, la innovación y la cultura empresaria, como un modo de contribuir al desarrollo de la competitividad de la Provincia de San Luis.
- Promover la cultura emprendedora en iniciativas vinculadas al desarrollo de software.
- Promover la capacitación y formación de los participantes en temáticas vinculadas a la ejecución de un negocio tecnológico.
- Apoyar iniciativas tecnológicas aportando sustento técnico para lograr el desarrollo de proyectos de negocios y prototipos viables, que a futuro puedan brindar soluciones tecnológicas.
- Incentivar económicamente el desarrollo de nuevos emprendimientos tecnológicos digitales.
- Alimentar el espíritu emprendedor.
- Generar una usina de ideas en materia tecnología, como así también mediante el premio intentar llevar a los proyectos ganadores a la realidad.
- Generar capacitaciones y actividades de formación para los participantes.

Metodología Utilizada

El proyecto se desarrolla bajo la metodología concurso, fomentando la creatividad y competitividad de los participantes.

Estructura: (Existen etapas que se desarrollan en paralelo)

Etapas 1 = Idea = Pensá en diseñar y desarrollar un producto digital nuevo que pueda transformar, facilitar, mejorar la calidad de vida o solucionar un problema. Durante todo el concurso tendrás un mentor asignado para consultarle lo que necesites.

Etapas 2 = Proyecto = Desarrollá, diseñá y construí; El objetivo es que armes un proyecto de negocio

y un prototipo de tu producto digital, que luego le presentarás a un potencial inversor.

Etapa 3 = Capacitación = Clínicas y workshops que te orientarán en:

- El análisis económico y financiero. Modelos de negocio digitales y proyectos de inversión.
- El diseño de la experiencia de usuario.
- Los aspectos legales de propiedad intelectual y registro de marca.
- Cómo calcular los costos y la inversión del proyecto
- Cómo realizar el análisis económico y financiero del proyecto
- Cómo vender el proyecto al jurado

Etapa 4: Entregables – Se facilita una guía digital, mediante el sitio para que los concursantes puedan desarrollar el entregable. “Entrega tu proyecto y convertite en finalista” Es el momento en el que el proyecto pondrá a prueba su potencial.

Un jurado integrado por 3 profesionales y académicos analizará cada proyecto y evaluará: Creatividad. / Potencial en el mercado. / Análisis económico-financiero. / Usabilidad y experiencia de usuario / Participación y compromiso durante el concurso.

Etapa 5: Semifinal - El proyecto puede quedar entre los 6 finalistas que competirán por una inversión, que podrás usar para hacerlo realidad. Los 3 PROYECTOS ganadores recibirán los siguientes premios por orden de mérito:

1er Puesto: \$30.000 (pesos treinta mil)

2do Puesto: \$10.000 (pesos diez mil)

3er Puesto: \$5.000 (pesos cinco mil)

Etapa 6: Final - Preséntalo y ganá. Los 6 proyectos finalistas, expondrán sus proyectos ante un jurado conformado por Al final del evento el jurado, compuesto por empresarios del sector, Universidades y stakeholders referentes de la actividad, sumado al público en general que desee participar.

Los 3 mejores proyectos recibirán una inversión, para usar en la construcción del producto digital. La presentación se hará en San Luis Digital y la premiación en la Expo Nuevas Empresas.

Desarrollo

Inscripción

Los Participantes deben completar el Formulario de Inscripción a través de la página web del concurso www.fesanluis.org/proyectobigbang. Los Organizadores Recepcionaron La Información Proporcionada Dentro Del Período Definido Pasarán A La Próxima Fase, Aquellos Proyectos, Que A Criterio De Los Organizadores, Hayan Cumplido Con Todos Los Requisitos Solicitados En Las Presentes Bases Y Condiciones.

Una Vez Completada Por Parte De Los Participantes La Inscripción Y Aceptado El Proyecto Por Los Organizadores, Se Le Informará Al Líder Del Proyecto Por Alguno De Los Medios De Contacto Informados En La Inscripción, La Aceptación Del Proyecto, se informará el día, lugar y hora del desarrollo de la primera instancia y se otorgará un número de identificación del mismo. El otorgamiento de este número identificativo no indicará selección o preselección Del Proyecto. Además se informará al Líder del Proyecto que se deberán presentar al 1er Encuentro todos los integrantes del grupo con su DNI. Si con el documento no se puede acreditar la residencia actual en San Luis, se deberá presentar documentación que así lo certifique. El mínimo de inscriptos necesarios para habilitar o llevar a cabo el concurso es de 10 Proyectos. Si no se alcanzare esa suma de inscriptos, el concurso será declarado desierto.

Desarrollo del Proyecto

Esta etapa consta de 2 encuentros presenciales:

1er Encuentro – Presentación del Concurso + Workshop: En una primera instancia de reunión con los participantes, los Organizadores generarán un espacio de reflexión en relación al área del concurso, sus características, alcance, etc., y presentarán la estructura que los participantes deberán utilizar para desarrollar un Informe Final con la formulación de su Proyecto de negocio y su Prototipo, los cuales deberán presentar para concursar.

En esta misma instancia se les presentará a los participantes del concurso los profesionales asesores, quienes se desempeñarán como “Mentores” y los acompañarán de forma personalizada durante el desarrollo completo del concurso. Además se brindará un workshop que incluirá asesoramiento en diferentes temáticas para acompañar a los participantes en el desarrollo de su Proyecto de negocio y en su Prototipo.

El primer encuentro, se subdividió en las siguientes actividades:
Presentación del proyecto y bases del concurso.

Presentación de los mentores. (Los mentores, tienen a su cargo un número determinado de proyectos, la función es la de ayudarlos, guiarlos y acompañarlos en el desarrollo del proyecto emprendedor,

ajustándose a las condiciones y formato del concurso Big Bang Tecno

Actividades de capacitación y formación = Workshops

1er Workshop:

Disertantes: Dr. Hugo Lanteri y Dr. Sebastián Gonzalez – Prosigno Marcas y Patentes – “Aspectos legales de la propiedad intelectual” / Emiliano Cosenza – Mercado Libre – “Experiencia de Usuario” o Aspectos legales de la propiedad intelectual, a cargo de Hugo Lanteri, director de ProSigno Marcas y Patentes, quien explicó la importancia de identificar, proteger y valorar las creaciones intelectuales en un emprendimiento o empresa. o Diseño de la experiencia de usuario, por Emiliano Cosenza, Senior User Experience Content Designer en MercadoLibre, periodista y consultor en Comunicación Digital, quien explicó por qué es importante diseñar la experiencia que tendrá el usuario del producto digital y transmitió una metodología para hacerlo.

2 do Encuentro - Workshop + Clínicas: En esta segunda reunión los participantes deberán asistir a un nuevo workshop, que incluirá clínicas simultáneas con distintas temáticas, a partir de los cuales se los irá capacitando en la formulación de un PROYECTO de negocio.

El segundo encuentro de Workshops se realizó en la Universidad Católica de Cuyo, en simultáneo 3 clínicas de formación:

- a) Cómo calcular los costos y la inversión del proyecto por CPN. Silvia Espasandin.
- b) Cómo realizar el análisis económico y financiero del proyecto por Lic. Carlos Pizarro.
- c) Cómo vender el proyecto al jurado por Lic. Hernán Fabre.

Posterior a los workshops en el auditorio de la Universidad Católica de Cuyo, y en presencia de más de 150 personas la disertación magistral, a cargo de Patricio O`Gorman, Contador y MBA, docente de la Universidad de Palermo, Bs As.

Durante más de una hora y media, el experto en management y estrategias digitales se refirió a las últimas tendencias de las principales empresas del mercado digital. Además, brindó consejos sobre cómo transformar una idea en una propuesta de valor concreta e invitó a los emprendedores a utilizar el Business Model Canvas: una herramienta que permite presentar un modelo de negocio en un formato sencillo.

Durante esta etapa los concursantes serán acompañados y asistidos por el “Mentor” asignado, que los orientara en todo su trabajo.

Mentores: Mariano Luzzi - Programa Robótica ULP / Eduardo Brizuela - Ing. en Sistemas de Información egresado de UTN. Experto en implementaciones de Sistemas de Gestión y amplia experiencia en asesoramiento integral de Empresas. / Emiliano Cosenza - Senior User Experience Content Designer en MercadoLibre. Periodista y consultor de comunicación digital. Alejandro Atella - Profesor de la Tecnicatura de Desarrollo de Software en la Universidad de La Punta.

El objetivo final de esta etapa será presentar la formulación de un proyecto de negocio que tenga

como objeto la idea tecnológica desarrollada y su prototipo, siguiendo la estructura de desarrollo solicitada por los organizadores y que se pondrá a disposición de los participantes oportunamente.

Aquellos participantes que alcancen el desafío planteado y que cumplan con todos los requisitos, el tiempo y la modalidad de presentación del proyecto de negocio y su prototipo serán los que pasen a la siguiente etapa del concurso.

Selección

- Los Organizadores designarán un jurado que evaluará los Proyectos presentados, analizando los siguientes aspectos de los mismos:
- Grado de creatividad
- Solución tecnológica que brinda
- Potencial en el mercado
- Análisis económico-financiero
- Usabilidad/Experiencia de usuario
- Cumplimiento del formato propuesto para el Prototipo
- Cumplimiento del formato propuesto para el Proyecto de negocio

Participación en el concurso y compromiso

Jurado:

María Eugenia Vergés: Es integrante del comité ejecutivo de la Fundación Emprender y especialista en evaluación de proyectos.

Viviana Gasull: Es licenciada en Ciencias de la Computación y coordinadora de la tecnicatura en Desarrollo de Software de la Universidad de La Punta.

Fabiana Piccoli: Es directora del departamento de Informática de la Universidad Nacional de San Luis.

Serán seleccionados, por el jurado, hasta un máximo de 6 Proyectos finalistas, que accederán a la última etapa del concurso. Los Organizadores le informarán al Líder del Proyecto por alguno de los medios de contacto informados en el Formulario de inscripción, la selección del Proyecto como finalista del concurso y se informará el día, lugar y hora de la evaluación final.

Premiación

Los 6 Proyectos seleccionados, deberán concurrir obligatoriamente al evento de evaluación final el día, hora y fecha que los Organizadores le informarán a cada Líder de Proyecto seleccionado como finalista, a través de alguno de los medios de contacto informado en el Formulario de Inscripción. En este evento, a realizarse en forma presencial en el marco del San Luis Digital, los participantes tendrán un espacio máximo de 15 minutos para exponer su Proyecto ante el jurado. Al final del evento el jurado, compuesto por empresarios del sector, Universidades y stakeholders referentes de la actividad, seleccionará los 3 Proyectos ganadores, los cuales serán acreedores de los premios mayores del concurso, por orden de mérito. Los criterios básicos para evaluar los Proyectos en esta instancia serán:

- Grado de creatividad
- Solución tecnológica que brinda
- Potencial en el mercado
- Análisis económico-financiero
- Usabilidad/Experiencia de usuario
- Cumplimiento del formato propuesto para el Prototipo
- Cumplimiento del formato propuesto para el Proyecto de negocio
- Exposición oral
- Soporte técnico utilizado en la exposición oral

Cumplimiento de las pautas de presentación

Se asignará un puntaje de 1 a 10 por cada área a evaluar, resultando ganador aquel que mayor cantidad de puntos sume y estableciéndose un orden de mérito.

La premiación se realizará en el marco de la expo nuevas empresas 2014, los 3 ganadores tendrán un espacio para exponer su proyecto y recibir en público, de forma simbólica, el premio que han obtenido. Los 3 proyectos ganadores recibirán los siguientes premios por orden de mérito: 1er puesto: \$30.000 (Pesos treinta mil) / 2do puesto: \$10.000 (Pesos diez mil) / 3er puesto: \$5.000 (Pesos cinco mil)

Cronograma:

ETAPA	Inicio	Cierre	Observaciones
Etapa De Organización	Abril	Julio	
Etapa 1 – Inscripción	11 Agosto	31 Agosto	No hubo proceso de selección
Etapa 2 – Desarrollo Del Proyecto			
1er Encuentro		6 Septiembre	Presentación del Concurso y de mentores + Workshop
2do Encuentro		13 Septiembre	Workshop + Clínicas
Entrega De Proyecto Y Prototipo	22 Septiembre	24 Septiembre	3 Días De Presentación De Proyectos
Etapa 3 – Selección			
Evaluación Y Selección De Proyectos	25 Septiembre	3 Octubre	Selección De 6 Proyectos Finalistas En El Sitio Y Por Los Medios De Contacto Del Líder Del Proyecto
Informe De Los Proyectos Finalistas		6 Octubre	
Etapa 4 – Premiación			
Preparación De Las Presentaciones	6 Octubre	10 Octubre	
Evento De Selección De Ganadores		11 Octubre	Selección 3 Proyectos Ganadores Por Orden De Mérito En San Luis Digital

Evento De Premiación	18 Octubre	Exposición 3 Proyectos Ganadores Y Entrega De Premios En Expo Nuevas Empresas 2014
Etapa De Cierre	Noviembre	Diciembre

Resultados

El concurso, ha superado ampliamente nuestras expectativas en cuanto al número de inscriptos, cerrando al 31/8, una cantidad de proyectos participantes: 77 proyectos, (200% adicional del total esperado) lo cual involucra a más de 180 personas en totalidad.

El mínimo de Inscripciones concurso esperado: 10 proyectos

Expectativas Inscripciones de los organizadores: 25 proyectos

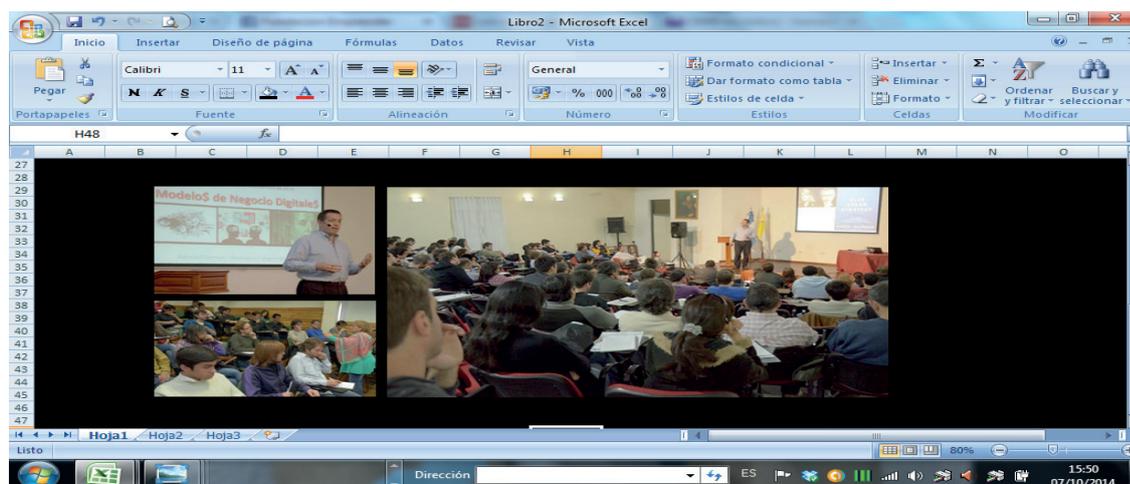
El éxito de la gran cantidad de inscriptos, fue gracias a la estrategia de comunicación desarrollada por los responsables del proyecto. (Conferencia de prensa, Publicidad en medios tradicionales, Actividades de difusión personalizadas en lugares de público objetivo, Actividades de difusión personalizada en medios tradicionales y no tradicionales, Actividades de marketing directo, Difusión online y mkt 2.0

En la etapa N°2 se vivencio tangiblemente la cantidad de personas, ya que más del 90% de los inscriptos se hicieron presentes en las capacitaciones, colmando de esta forma el aula de la Universidad Católica de Cuyo, donde se realizo el primer encuentro.

Presencia en capacitaciones y actividades de formación:

1er encuentro (2 capacitaciones) = 95% Asistencia

2º encuentro (4 capacitaciones) = 90% asistencia



Los finalistas

Sistema de Gestión Educativa: Plataforma que ofrece soluciones informáticas en el ámbito educativo. Julio Cesar Nery, Gladys Edith Petrogno, Hugo Daniel Escobar.

Muuv!: Red social deportiva que ofrece la posibilidad de conocer gente nueva a través del deporte. Andrés Bianchi, Bruno Castellani, Juan Manuel Laborda, Hernán Santiago.

Eventos al Descubierta: Aplicación que propone mejorar la experiencia de encontrar publicaciones sobre eventos y actividades en la ciudad de San Luis. Mauricio Furlong, Bruno Luis Angel Ardanaz, Pablo Andrés Federigi.

San Luis Artesanal: Aplicación que ofrece facilitar las relaciones comerciales entre clientes y productores de plantas, alimentos y artesanías.. Juan Ignacio Rodríguez Brusco.

Tentame: Aplicación que ofrece promociones exclusivas de acuerdo a la ubicación y preferencias de las personas.

Antonio E. Vargas, José Luis Fuentes.

Discusión Y Conclusiones

Los resultados del programa no son solo ponderables mediante estadísticas, que se observaron en el punto anterior. Big Bang Tecno ha importado más que conclusiones numéricas, a saber:

a) El concurso excedió casi el 200% de la convocatoria esperada, gracias al vínculo y relación con las instituciones universitarias (Universidad Nacional de San Luis, Universidad Provincial

de la Punta, Universidad Católica de Cuyo)

b) El concurso, tomo gran conocimiento por toda la comunidad, no solo tecnológica.

c) Todos los participantes fueron ganadores, más allá del premio, todos los involucrados sintieron que las capacitaciones recibidas, y formación brindada son sinónimos de formación empresaria.

El concurso nos prepara para comprender que existen más emprendedores que los que uno cree, y es por ello que trabajar por el desarrollo de la cultura emprendedora y la formación

de los interesados es una tarea que todos debemos llevar adelante Buenas Prácticas:

El concurso es un convenio entre la Fundación Emprender y la ULP, canalizada por medio de la Fundación Emprender San Luis. Esto implica que se realiza una rendición con cargo. Esta modalidad exige una aplicación del gasto absolutamente eficiente. Cada contratación se lleva adelante respetando procedimientos de compulsas y presupuestos comparativos.

Las rendiciones son documentadas y aprobadas por el concejo directivo de la Fundación, que luego son rendidas a los organismos de contralor correspondientes de la Universidad. De esta manera los resultados son óptimos en cuanto a la calidad de las contrataciones, su pertinencia y transparencia.

Es importante destacar que a su vez la Fundación recibe la colaboración de profesionales adherentes que realizan trabajos ad honorem. Esto significa un importante aporte que se genera gracias al sentido de pertenencia que se consigue en este ámbito de trabajo.

El programa tiene un desarrollo propio. Es un formato diseñado para abordar la problemática observada y conseguir los objetivos planteados. Por tratarse de un diseño dinámico, permita adaptarse edición tras edición en forma de retroalimentación, recibiendo las devoluciones de los alumnos, los directivos, autoridades educativas y el propio equipo de profesionales que la fundación pone a disposición para el dictado, de esta manera conseguimos un programa a medida, ajustado a las necesidades específicas del contexto en el que se desarrolla.

Bibliografía

Eduardo Kastika, “Introducción A La Creatividad”. Editorial Innovar, 2003.

Eduardo Kastika, “Creatividad Para Emprendedores”. Editorial Innovar, 2007.

El Abc Del Emprendedor Sanluiseno. Se Puede Descargar El Libro En: [Http://Www.Fesanluis.Org/Wp-Content/Uploads/2014/10/Libro-ABC-Emprendedor-Version-Para-Descargar-Rev-2.Pdf](http://www.fesanluis.org/wp-content/uploads/2014/10/Libro-ABC-Emprendedor-Version-Para-Descargar-Rev-2.Pdf)

Araya S. Eliana. “La Protección Jurídica Del Software”. Diplomatura De Derecho Y Tecnología. Universidad Blas Pascal, 2007.

Bensadon, Martín. Ley De Patentes Comentada Y Concordada Con El Adpic Y El Convenio De París. Editorial Lexis Nexis, 2007.-

Gozaíni, Osvaldo Alfredo. “Hábeas Data. Protección De Datos Personales”. Editorial Rubinzal Culzoni, 2003.

Lorenzetti, Ricardo E., “Comercio Electrónico”, Editorial Abeledo Perrot, 2001.

Lucero, Pablo G. Y Kohen, Alejandro Andrés. “Delitos Informáticos”. Editorial D&D, 2010.

Krug, Steve. “Don't Make Me Think! A Common Sense Approach To Web Usability”. Editorial New Riders, 2000.

Frascara, Jorge. “¿Que Es El Diseño De Información?”. Editorial Infinito, 2011.

Nielsen, Jakob Y Tahir, Marie. “Usabilidad De Páginas De Inicio: Análisis De 50 Sitios Web ”. Editorial Pearson Educacion, 2002.

Osterwalder, Alexander Y Pigneur, Yves. “Generación De Modelos De Negocio”. Editorial Deusto S.A., 2011.

Berenguer, Jose Maria Y Ramos-Yzquierdo, Juan Antonio. “Negocios Digitales: Competir Usando Tecnologías De La Información”. Editorial Universidad De Navarra, S.A., 2003.

Cabiedes, Luis Martin. “¿Tienes Una Startup?”. Editorial Gestion 2000, 2015.

Chaffey, Dave. “Marketing Digital”. Editorial Addison-Wesley, 2015.

Ciclo de charlas para emprendedores

Hernan Fabre¹

¹Lic. , Coordinador del proyecto

Resumen

Convertirse en emprendedor es un camino que implica mucho más que poner en marcha un negocio. Aventurarse en ese rumbo requiere de aprender, conocer, vincularse y planificar cada una de las acciones que se abordará.

El ciclo de charlas para emprendedores, es un proyecto que ha buscado dar respuesta a los desafíos de los emprendedores de San Luis. Apunta a transmitir conocimientos y herramientas concretas tanto a emprendedores como a la comunidad en general. Esto se realiza mediante la exposición de diferentes temáticas de interés para emprendedores en cualquier etapa de su ciclo de vida. El abordaje de las charlas se realiza de una forma expositiva, participativa y en algunos casos bajo la modalidad de taller.

Un aspecto a destacar en el ciclo, es la actividad de networking que se desarrolla durante y al finalizar la jornada. Sabemos que el networking entre los actores del ecosistema del emprendedor tiene la potencialidad de generar y ampliar contactos a través de una red de trabajo que permite no sólo ofrecer un producto o servicio, sino recibir ayuda, información y beneficios complementarios de otras empresas, proveedores, profesionales o clientes del sector. Además es un espacio para compartir conocimientos y experiencias en un ambiente distendido.

En síntesis, el ciclo de Charla para Emprendedores de la Fundación Emprender es una actividad de capacitación e integración de los emprendedores con el mundo empresarial con el doble objetivo de formación y networking (vinculación). La actividad es libre y gratuita, pero requiere de inscripción previa.

Los destinatarios son emprendedores, comerciantes, estudiantes, profesionales, dueños y empleados de Pymes y toda persona interesada en incorporar conocimientos para hacer crecer el emprendimiento. Los disertantes son profesionales vinculados a la Fundación Emprender que realizan la jornada Ad-Honorem, con el objetivo de devolver a la comunidad mediante la transmisión de conocimientos.

Resumen

La Fundación Emprender, institución con 2 años de vida, dedicada al fomento de la Cultura emprendedora en la provincia de San Luis tendrá por objeto:

Realizar investigaciones, estudios y actividades de promoción y fomento que estimulen la economía y la competitividad de la Provincia de San Luis, a través del fortalecimiento y revalorización de los emprendedores, considerando que son motor de la economía y el desarrollo, actualizando el mapa de productores locales, fomentando la producción limpia y sustentable, los servicios vinculados a la producción, a las tecnologías y el esparcimiento, incluyendo todas las áreas que permitan incorporar las innovaciones que se presentan en el mundo y la posibilidad de aplicarlas en San Luis.

Conformar un ámbito de estudio y debate de temas de interés social, económicos, políticos y vanguardistas, permitiendo la realización de análisis e investigaciones que tengan que ver principalmente con posibles acciones públicas/privadas para desarrollarlas en el ámbito municipal, provincial y nacional, a los fines de consolidar la competitividad de las ciudades, exponiendo y divulgando los mismos.

Realizar estudios económicos, culturales y sociales vinculados con las políticas públicas nacionales provinciales y municipales, fomentando la participación en los mismos de jóvenes profesionales y estudiantes.

Realizar capacitaciones con referencia a los temas que son objeto de estudio y de las actividades que realice la fundación, en especial los vinculados al desarrollo de emprendimientos y el fomento de la cultura emprendedora.

Generar herramientas de comunicación a los efectos de dar difusión de los objetivos de esta Fundación y de los resultados de las investigaciones y trabajos llevados adelante.

La organización en el ámbito municipal, provincial, nacional e internacional de talleres, cursos, conferencias referidos a temas vinculados con el objeto de la fundación para los que se pondrá especial atención en la convocatoria a protagonistas o actores de hechos económicos, políticos y sociales destacados.

Promover la elaboración de anteproyectos o proyectos que puedan ser elevados a la consideración de los ámbitos de toma de decisiones que afectan al sector público como privado.

Desarrollar, asesorar y participar en la elaboración de políticas públicas que favorezcan el desarrollo integral de la sociedad.

Ejercer toda actividad que promueva y tenga por fin elevar el nivel de competitividad económica local, coordinando a tal efecto las actividades de la fundación con otras Organizaciones No Gubernamentales vinculadas.

Generar y auspiciar la participación en red con otras instituciones afines.

Promover, proyectar y establecer relaciones, convenios e intercambios con universidades, centros de

altos estudios, en pos de la formación / capacitación de los agentes vinculados al ecosistema emprendedor.

Introducción

Convertirse en emprendedor es un camino que implica mucho más que poner en marcha un negocio. Aventurarse en ese rumbo requiere de aprender, conocer, vincularse y planificar cada una de las acciones que se abordará.

El ciclo de charlas para emprendedores, es un proyecto que ha buscado dar respuesta a los desafíos de los emprendedores de San Luis. Apunta a transmitir conocimientos y herramientas concretas tanto a emprendedores como a la comunidad en general. Esto se realiza mediante la exposición de diferentes temáticas de interés para emprendedores en cualquier etapa de su ciclo de vida. El abordaje de las charlas se realiza de una forma expositiva, participativa y en algunos casos bajo la modalidad de taller.

Fundamentación

La propuesta El ciclo de charlas para emprendedores, es un proyecto que ha buscado dar respuesta a los desafíos de los emprendedores de San Luis. Apunta a transmitir conocimientos y herramientas concretas tanto a emprendedores como a la comunidad en general. Esto se realiza mediante la exposición de diferentes temáticas de interés para emprendedores en cualquier etapa de su ciclo de vida. El abordaje de las charlas se realiza de una forma expositiva, participativa y en algunos casos bajo la modalidad de taller. Realizar actividades de formación de forma gratuita para los participantes, permite poner a disposición herramientas de capacitación a todos los emprendedores independientemente de su condición social.

Además de emprendedores, también es la forma de convocar a estudiantes universitarios a que se formen en diferentes temáticas, por ello la interacción con las Universidades a la hora de la difusión.

Se invita a participar a funcionarios y empresarios de la provincia de San Luis, para que además de la capacitación, el ciclo de sea un espacio de intercambio de experiencias, y potenciales vínculos comerciales, por ello posteriori de la capacitación se realiza una acción de networking y vinculación.

Metodología Utilizada

El ciclo de charla tiene una periodicidad mensual. Comúnmente, si la cantidad de inscriptos no supera nuestra capacidad, se realiza en la sala de capacitación de la fundación Emprender.

La propuesta formativa está compuesta por:

Charlas y exposiciones combinadas con ejercicios prácticos (resolución de casos, role play, juegos, etc.).

Casos de emprendedores: se presentan casos a cargo de emprendedores invitados donde se fomenta el intercambio de experiencias y la interrelación entre los actores del ecosistema del emprendedor.

Generalmente tienen una duración de 3 horas con un corte intermedio. En el break se ofrece un catering para que los asistentes tengan la oportunidad de conocerse entre ellos, además de dialogar con los disertantes. Así mismo al finalizar la jornada se desarrolla una actividad de networking con música y una degustación de cerveza y picada artesanal que proveen emprendimientos generados en el Programa Nuevas Empresas de Jóvenes Sanluisenses.

En cada evento se hace un registro filmico con el objeto de la posterior difusión del evento y de las herramientas impartidas en la charla. Las filmaciones obtenidas en cada disertación son difundidas en el canal de Youtube de la Fundación EMPRENDER a modo de “Academia Abierta”, con el objeto de propagar los conocimientos en materia de emprendedorismo en el mundo virtual.

Siguiendo con el objetivo de difundir el conocimiento, días después de cada charla, se envía por email un abstract en PDF de cada disertación a las personas inscriptas. En dicha comunicación se refuerza la invitación a la próxima charla.

Es muy importante destacar la diversidad del público asistente al ciclo 2014, entre ellos podemos mencionar emprendedores, estudiantes universitarios, profesionales, funcionarios públicos, gerentes y responsables de empresas, docentes, autoridades de universidades, etc. Cabe resaltar que absolutamente todas las charlas han sido de carácter gratuito. Como atención a los disertantes, se otorgó en nombre de la Fundación, placas de agradecimiento, certificados, copias en dvd de su disertación, tasas sublimadas con logo de la Fundación, y demás.

Se realizó una encuesta post charla, la cual permitió recabar las opiniones de los participantes. Las mismas en general resultaron ser muy positivas.

A modo de difusión posterior de la charla se desarrollan miniclip, registro fotográfico, y entrevistas a los participantes y demás. Las cuales son difundidas en las redes sociales y demás.

El ciclo se desarrolló de marzo a noviembre de 2014. En ese período se impartieron ocho charlas del puramente del ciclo, más las disertaciones de Andy Freire y el Dr. Facundo Manes en el marco de la Segunda Expo Nuevas Empresas.

Las temáticas son seleccionadas en función de las necesidades detectadas en los emprendedores de la Provincia. Los temas tratados durante el ciclo 2014 fueron:

1ra Charla ☿ Economía: “Herramientas económicas para detectar oportunidades”.

2da Charla ☿ Emprendedores Exitosos: “Emprendedores referentes nos cuentan sus

3ra ° Charla ☿ Marketing Para Emprendedores: “Herramientas para potenciar tus ventas”.

4ta Charla ☿ Comercio Exterior: “El Comercio Internacional como estrategia de crecimiento

5ta Charla ☿ Taller De Coaching Personal Y Organizacional: “Se vos tu propio líder”

6ta Charla: “Habilidades que un emprendedor debe potenciar para alcanzar el éxito”.

7ma Charla ☿ “Conferencia Magistral en Emprendedurismo”. Por el Dr. José Eduardo Rodríguez Oses, Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de La Rioja, España.

Excepcionales:

“Liderazgo y Emprendedurismo”. Por el Dr. Facundo Manes.

“Creando una cultura emprendedora en la Empresa”. Por Andy Freire

8va Charla ☿ “Planeamiento Estratégico en Micro PyME’s”.

Desarrollo

1ra Charla ☿ Economía: “Herramientas económicas para detectar oportunidades” - “Fuente de financiamiento, opciones clásicas / Distorsión de precios relativos y su efecto en la óptima asignación de recursos”. “El impacto de las expectativas en los mercados”. “Economía creativa como estrategia para el desarrollo económico” “Fuentes de financiamiento No Clásicas para emprendedores”. Asistieron 55 personas entre ellos, además de empresarios, emprendedores, funcionarios, publico en general.

2da Charla ☿ Emprendedores Exitosos: “Emprendedores referentes nos cuentan sus comienzos, sus problemas, y desarrollo empresarial”. Cantidad y perfil del público presente: Debido a que excedió la cantidad de inscriptos, el evento se desarrolló en el auditorio de la Universidad Católica de Cuyo. Se contó con la presencia del Sr. Gobernador Cpn Claudio Poggi, autoridades del Programa Nuevas Empresas y de la Universidad Católica de Cuyo. Asistieron más de 200 personas entre funcionarios, empresarios, emprendedores, alumnos y autoridades de la UCC.

Los temas y disertantes fueron: Apertura: “La visión sobre el emprendedor de la provincia de San Luis, por el gobernador de la provincia Cpn Claudio Poggi. – “Resultados de las Políticas Públicas de fomento del emprendedurismo”, experiencia contada por tres empresas del programa nuevas empresas de jóvenes San Luiseños. La tercer charla, ¿Cómo fueron los comienzos de Alquimaq Para Lograr La Empresa Actual? Por Adrián Pascucci, Socio Propietario De La Empresa Alquimaq, empresa constructora.-

Seguido: “Principales obstáculos en los inicios de Maskota’s“. Por Marcelo Senatore, propietario

de la veterinaria Maskota's., a continuación "La Profesionalización del emprendedor". Por Cristian Bossio, propietario de la empresa Panadería y Confeitería Bossio, cerro la jornada la tematica "Capitalizar experiencias en el exterior". Por Ing. Juan H. Saá propietarios de la empresa Indyca Srl, empresa constructora -.

Asistieron 220 personas capacitadas, sensibilizadas en materia de emprendedorismo.

El principal objetivo de esta actividad fue que los emprendedores tomen conocimiento de los errores y aciertos de empresarios de mayor data en la provincia. Así mismo es muy importante destacar que el evento sirvió como una actividad de networking , ya que empresarios conocieron y se contactaron con emprendedores, posibles proveedores de productos y servicios.

3ra Charla ☿ Marketing Para Emprendedores: "Herramientas para potenciar tus ventas".1. "Las 4 P del Marketing - ¿Cómo elegir Un nombre de Marca y Slogan". 2. Diferenciación "Ser diferente para vender más". 3 "Cinco claves para una atención al cliente de calidad". 4. "Publicidad, Promoción y Mkt directo". 5. "Marketing on line". Por el Lic. Aníbal Torres de la empresa Slot Machine.- Asistieron 98 personas capacitadas.

Al finalizar se desarrolló una actividad de networking con una degustación de cerveza y picada artesanal de las empresas Rojhan y El Conde. Ambas provenientes del Programa Nuevas Empresas. Días después, se le envió un abstract de todas las disertaciones a las personas inscriptas.

4ta Charla ☿ Comercio Exterior: "El Comercio Internacional como estrategia de crecimiento para emprendedores". Desarrollaron temáticas referidas al proceso de comercialización internacional, desde una óptica teórica - práctica. Cantidad y perfil del público presente: asistieron 35 personas, Días después, se le envió un abstract de todas las disertaciones a las personas inscriptas.

5ta Charla ☿ Taller De Coaching Personal Y Organizacional: "Se vos tu propio líder y el de tu equipo de trabajo".Por la demanda se desarrollaron dos talleres de Coaching Ontológico y Profesional de idénticos contenidos (10 y 16 de julio). Cantidad y perfil del público presente: En cada taller asistieron 40 personas aprox. y el público fue muy variado entre ellos profesionales, docentes, emprendedores, jóvenes estudiantes, entre otros. Total 80 personas capacitadas.

6ta Charla ☿ "Habilidades que un emprendedor debe potenciar para alcanzar el éxito". El formato fue teórica – práctica en dos módulos respectivamente: 1er Módulo: "Del desarrollo de conocimientos" Ampliación del concepto de emprendedor. Mitos. Niveles de emprendedores - emprendimientos. Habilidades y herramientas inherentes al ser emprendedor. La comunicación. La auto-eficacia. El locus de control. La propensión al riesgo. La tolerancia a la ambigüedad. La necesidad de logro. La Resiliencia. El Liderazgo. Pensamiento Lateral y el Trabajo en Equipo. 2do Módulo: "Del desarrollo de habilidades": Ejercicios y dinámicas para profundizar el conocimiento de las habilidades del Módulo I, Asistieron 43 personas mayoritariamente emprendedores, alumnos universitarios de las carreras afines. Al finalizar se desarrolló una actividad de networking con degustación de cerveza y picada artesanal de las empresas Rojhan y El Conde. Ambas provenientes del Programa Nuevas Empresas.

7ma Charla ☿ “Conferencia Magistral en Emprendedurismo”. El 16 de septiembre la Fundación Emprender recibió la visita el Dr. José Eduardo Rodríguez Osés, Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de La Rioja, España. Esta conferencia magistral se organizó conjuntamente con la Universidad Católica de Cuyo. El Dr. José Eduardo Rodríguez Osés, es Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad del País Vasco, Profesor Titular de Economía Financiera y Contabilidad y Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de La Rioja. Desde 2012 es Director de la Cátedra de Emprendedores de la Cámara Oficial de Comercio e Industria de La Rioja en la U.R. y dirige la línea de investigación de realización de Doctorado y Trabajos Fin de Máster en Investigación en Economía de la Empresa: “Creación de empresas y emprendedores”. La conferencia versó en destacar las características relevantes de los emprendedores y las acciones por ellos realizadas desde la Universidad de La Rioja, España.

Se hicieron presentes 75 personas. Entre ellos, además de empresarios, emprendedores, se encontraban presente el Decano de Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Univ. Católica de Cuyo, el Ing. Mg. Ricardo Silvera, la Coordinadora de Relaciones Internacionales y Vinculación Interinstitucional de la UNSL, Mónica González, la vicepresidenta de FUNISA (Fundación Niño Sano), Sandra Correa; el Secretario General de la Gobernación, Víctor Endeiza; la Jefa del Programa Nuevas Empresas de Jóvenes Sanluisenses, Carina Peralta, el entonces Director de Minería del Gobierno de la Provincia, Federico Tromboto y el Diputado Provincial, Luis Marcos Martínez.

Jornada Especial ☿ En octubre en el marco de la Segunda Expo Nuevas Empresas y del Ciclo de Charla organizados por la Fundación, disertaron dos exponentes de calibre nacional e internacional. El viernes 17 en la zona Conferencias se hizo presente Andy Freire, quien disertó bajo el título “Creando una cultura emprendedora en la Empresa”. La carpa de la zona Conferencia tuvo una ocupación del 90%, aproximadamente 200 personas. Freire, empresario argentino reconocido por su gran capacidad emprendedora. Presidente de Endeavor. Nombrado en 2008 como uno de los 100 líderes globales del mundo por el Foro Económico Mundial en Davos, Suiza.

El sábado 18, ante más de 300 personas, incluyendo al Sr. Gobernador, Claudio Javier Poggi y funcionarios, el Dr. Facundo Manes expuso el tema “Liderazgo y Emprendedurismo”. El Dr. Manes, neurocientífico argentino fundador de Ineco (Instituto de Neurología Cognitiva), Rector de la Universidad Favaloro. Convencido de que la riqueza de un país se mide por el valor del capital humano, la educación, la ciencia y la tecnología, lanza su libro “Usar El Cerebro - Conocer nuestra mente para vivir mejor”.

8va Charla ☿ “Planeamiento Estratégico en Micro PyME’s”. El encuentro fue bajo la temática” estuvo a cargo del Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Católica de Cuyo, sede San Luis, el Mg. Ing. Ricardo Silvera. El público fue muy variado, asistieron 60 personas.

Resultados

El proyecto se desarrolló con normalidad de acuerdo a lo planificado y a los resultados esperados.

Concurrieron a las 8 charlas del ciclo, 646 personas. Sumado a las 500 que se hicieron presentes en la 2da Expo, obtenemos un total de 1146 asistentes al ciclo.

Se cumplió con el objetivo, de generar material filmico para generar una academia virtual, mediante el canal de Youtube, en donde quien navegue el canal de la Fundación puede revivir las disertaciones y/o entrevistas.

Generamos un espacio de networking e intercambio, actividad poco vista en el ámbito de la provincia de San Luis, la intención de conectar a los diferentes actores del ecosistema emprendedor ha sido un éxito.

Material de estudio y lectura: Se cumplió con el envío de Abstract de disertaciones, permitiendo de esta forma a los participantes llevar material de consulta, que pueden despertar nuevas temáticas.

Se realizan encuestas de satisfacción post charla, han generado una imagen del 85% de aceptación en las charlas realizadas.

Discusión y Conclusiones

Los resultados del programa no son solo ponderables mediante estadísticas, que se observaron en el punto anterior. Fundamentalmente las actividades de capacitación son de vital importancia para el desarrollo emprendedor. La intención de la Fundación Emprender, es duplicar la apuesta generar un ciclo metodológico de formación, con dos jornadas mensuales. Como siempre la actividad será sin cargo, de manera de llegar a los emprendedores vulnerables que tengan intención de capacitarse.

Buenas Prácticas

Esta es una actividad de la Fundación Emprender San Luis. Esto implica que se realiza una rendición con cargo. Esta modalidad exige una aplicación del gasto absolutamente eficiente. Cada contratación se lleva adelante respetando procedimientos de compulsas y presupuestos comparativos.

Las rendiciones son documentadas y aprobadas por el concejo directivo de la Fundación. De esta manera los resultados son óptimos en cuanto a la calidad de las contrataciones, su pertinencia y transparencia.

Es importante destacar que a su vez la Fundación recibe la colaboración de profesionales adherentes que realizan trabajos ad honorem. Esto significa un importante aporte que se genera gracias al sentido de pertenencia que se consigue en este ámbito de trabajo.

Anexos

Imagen capacitacion



Influencia de las Políticas y Programas de fomento a la actividad emprendedora en el Ecuador

Azucena Maribel Maya Carrillo¹, Giovanna Josefina Lara Burbano², Betzabé del Rosario Maldonado Mera³

¹Master en Negocios y Administración MBA, Docente Investigador, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Quito, Ecuador, ammay@espe.edu.ec

²Master en Gestión de la Calidad y Productividad, Docente Investigador, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Quito, Ecuador, gjlara@espe.edu.ec

³Master en Gestión de Organizaciones, Docente Investigador, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Quito, Ecuador, brmaldonado@espe.edu.ec

Resumen

En el Ecuador, se han implementado políticas públicas, estrategias y programas públicos y privados en los últimos 7 años, orientados a impulsar el ecosistema de emprendimiento e innovación; la tasa de emprendimiento es la más alta de toda la Región, sin embargo, las empresas que logran establecerse son pequeñas, están orientados al comercio y servicios poco especializados, con un enfoque al mercado local, lo cual motiva a su análisis desde una perspectiva integral y multidimensional basada en cuatro componentes fundamentales: la innovación, el financiamiento, el talento empresarial y el talento laboral, con el fin de que se pueda establecer acciones para mejorar la intervención pública y transitar de una economía por factores de eficiencia a una basada en el conocimiento e innovación. El resultado de estas políticas públicas han influido en la generación de programas para promover la iniciativa emprendedora y el desarrollo empresarial, a pesar de esto, se evidencia poca coordinación entre los diferentes actores y las estrategias de subsistencia no han sido lo suficientemente fuertes para generar cambios sustanciales en la tipos de iniciativa empresarial y la consolidación de empresas que estimulan el sector productivo del país.

Palabras clave

políticas públicas, emprendimiento, innovación

Introducción

En América Latina, las políticas de emprendimiento surgen a partir de los años ochenta, orientadas a la promoción del autoempleo y la generación de igualdad de oportunidades frente a empresas consolidadas; sin embargo, perdieron efectividad en la medida que no se enfocaron de manera integral para generar emprendimiento, sino únicamente a apoyar mediante subsidios a las pequeñas empresas sin estudiar sus verdaderos requerimientos y los del mercado de desarrollo. (Ferraro & Stumpo, 2010, pág. 10)

En la última década aparecieron políticas de impulso al emprendimiento en la región. Brasil y Chile iniciaron dando incentivos para la creación de negocios y consolidación de otros existentes de menor escala, constituyéndose en la base para que se piense en una dimensión sistémica de largo plazo, en donde se integran diversos ámbitos, siendo los más relevantes la educación y cultura, con un importante impulso a la investigación tecnológica. (Kantis, Federico, & Menéndez, Políticas de Fomento al Emprendimiento en América Latina, 2012, pág. 9).

En el Ecuador, a partir de la promulgación de la Carta Magna en el año 2008, se inició una reestructuración de todo el marco legal en coherencia con el Plan Nacional del Buen Vivir, en el que se definen los principios del “nuevo” régimen de desarrollo, el mismo que propone una estrategia a largo plazo para transformar al país en exportador de bio-conocimiento y productos con alto valor agregado, estableciendo políticas que impulsen el crecimiento y mejora del nivel de competitividad del sector micro-empresarial; y, la generación de nuevos emprendimientos innovadores (Subsecretaría de Planificación Nacional, Territorial y Políticas Públicas, 2011).

La actividad emprendedora en el Ecuador, ha mantenido un comportamiento creciente en el período 2008-2014, ubicándose entre los mayores porcentajes de la región. Sin embargo, a pesar de que existe un alto número de iniciativas de emprendimiento éstas no logran consolidarse en nuevas empresas en la misma proporción, y, aquellas que logran establecerse, son micro o pequeñas empresas, que pertenecen en su mayoría al sector de comercio al detalle y a servicios poco especializados, con enfoque a un mercado local.

La motivación para emprender se puede atribuir a varios factores formales o informales, según indica la Teoría Económica Institucional, entre los cuales se encuentran las políticas, planes y programas públicos y privados que han dado impulso al emprendimiento durante los últimos años, que si bien éstos están alineados con los objetivos del PNBV, no existe una integración entre ellos por lo que los esfuerzos se ven aislados y tampoco se ha dado continuidad a las acciones realizadas.

En el presente trabajo tiene como objetivo realizar un análisis explicativo de la influencia de las políticas, estrategias y programas públicos y privados que impulsan al emprendimiento y la innovación durante el periodo 2008-2014, poniendo énfasis en la característica multidimensional de los mismos para el desarrollo del ecosistema de emprendimiento e innovación.

Fundamentación Teórica

Emprendedor-emprendimiento

El término emprendedor ha sido definido por varios autores desde varias perspectivas y a pesar de ser ampliamente utilizado en el mundo académico y empresarial, no se tiene una única definición globalmente aceptada, se pueden mencionar a destacados economistas como: Schumpeter, Kirzner, Baumol y Veciana para comprender mejor la figura del emprendedor, su rol, el proceso para realizar un emprendimiento, los factores del entorno que influyen en la actividad emprendedora y la influencia de esta en la economía.

Veciana (1999) identifica cuatro grandes enfoques teóricos en el estudio del emprendedor: el económico, el psicológico, el socio-cultural o institucional y el gerencial. El primero explica la función del emprendedor y la creación de empresas sobre la base de la racionalidad económica. El segundo enfoque considera que las personas que crean empresas tienen algunos rasgos de personalidad distintos a los de los demás. El enfoque socio cultural o institucional parte del supuesto básico de que la decisión de convertirse en empresario y, por tanto, la creación de nuevas empresas, está condicionada por factores externos o del entorno. Finalmente, el enfoque gerencial considera que la creación de empresas es un proceso racional basado en el conocimiento de las técnicas de gestión empresarial. (Veciana, 1999)

Teoría Económica Institucional

Díaz, Urbano y Hernández (2005) analizaron la Teoría Económica Institucional desde la perspectiva de Douglass North y la proponen como marco teórico válido para el estudio de los factores del entorno que afectan en la creación de empresas. Según esta teoría existen varios factores o mecanismos ideados por la sociedad para conducir las relaciones o el comportamiento humano, lo que supone la utilización del concepto “institución” de una manera muy amplia. Se distinguen dos tipos de factores: formales e informales. Las instituciones son consideradas como factores formales y a éstos corresponden las políticas gubernamentales con relación a la creación de empresas, mecanismos de fomento a la actividad empresarial, procedimientos para crear una nueva empresa, etc.; mientras que los factores informales son las actitudes que la sociedad tiene hacia la creación de empresas. (Díaz Casero, Urbano Pulido, & Hernández Mogollón, 2005, págs. 225-226)

Según la perspectiva de North (1993), el marco institucional condicionará la creación de nuevas empresas y cómo evolucionan. A su vez, éstas influirán en la forma en que evolucione el marco institucional. Las organizaciones que surgen ya sean políticas, económicas, sociales o educativas surgen con el propósito de aprovechar las oportunidades existentes pero son las instituciones, las que determinan las oportunidades que hay en una sociedad, y por consiguiente, el tipo de empresas que se crearán. Las organizaciones y las

empresas son creadas para aprovechar estas oportunidades. (Díaz Casero, Urbano Pulido, & Hernández Mogollón, 2005, pág. 224)

Políticas públicas

Las políticas públicas son materia de estudio de las Ciencias Políticas y se refieren a las regulaciones generadas en las áreas internas del gobierno, por lo que constituye un campo multidisciplinar de estudio a donde concurren no solamente las Ciencias Sociales. Existen muchas interpretaciones alrededor de política pública, debido fundamentalmente a la variedad de centros de interés de investigación y teoría, que como consecuencia consideran un conjunto de rasgos del fenómeno y desechan otros que no consideran importantes para sus fines particulares. (Guerrero, 1993)

En el presente trabajo, consideramos como políticas públicas el curso de acción definido por el gobierno en respuesta a problemas específicos de la colectividad a la que sirve y al objetivo propuesto por el país. Según (Kraft & Furlong, 2006) las políticas públicas reflejan no sólo los valores más importantes de una sociedad, sino también el conflicto entre ellos. Las políticas ponen de manifiesto a cuál de los muchos diferentes valores, se le asigna la más alta prioridad en una determinada decisión.

Políticas públicas que impulsan el emprendimiento

Como se ha mencionado, de acuerdo con la teoría institucional, para crear un entorno favorable para la creación de empresas se requieren de factores formales e informales, las políticas corresponden a los factores formales.

Según Kantis (2013), existen tres motivos que justifican plenamente la creación de políticas de emprendimiento: promover la gestación de futuros proyectos, desarrollarlos e impulsar el crecimiento de empresas jóvenes. En consecuencia, las políticas deben procurar la intervención paralela hacia los tres objetivos para que se puedan obtener resultados importantes. (Kantis, Determinación de brechas y líneas para la formulación de una política pública de emprendimiento en el Ecuador, 2011).

Si bien es importante promover la generación de nuevos emprendimientos, se deberá también tener presente que el tipo de emprendimiento a los que se quiere impulsar, son aquellos que aprovechen una oportunidad, que sean innovadores, que tengan una orientación hacia mercados internacionales y que generen fuentes de empleo formal, sin desmerecer o minimizar aquellos emprendimientos de subsistencia; y, la necesidad de procurar el mejoramiento y crecimiento de las empresas ya existentes.

Por este motivo, según manifiestan Sanguinetti, P., Brassiolo, P., Arreaza, A., Berniell, L., Álvarez, F., Ortega, D., & Kamiya, M. (2013) en América Latina, las políticas deben tener un enfoque multidimensional, que apunten a los siguientes componentes: innovación, financiamiento, talento empresarial y talento laboral.

En el componente de innovación, las políticas públicas pueden reducir los costos de innovar a

través de la transferencia tecnológica, fortaleciendo las relaciones entre los centros de investigación de las universidades y las empresas, creando y fortaleciendo los sistemas nacionales de innovación que impulsen el desarrollo. En el tema de financiamiento, las políticas deben tomar en cuenta las etapas en la que se encuentra el emprendimiento: en etapas de gestación el financiamiento deberá ser tipo “semilla”, en la etapa de crecimiento se requiere de capital de riesgo o ángel, y en la etapa de consolidación procurar que las empresas se involucren con el mecanismos como el crédito, financiamiento patrimonial privado (Private Equity), oferta de su capital accionario, emisión de deuda al mercado. El componente de talento empresarial y empleabilidad, está relacionado con que las políticas promuevan el mejoramiento de las actitudes y aptitudes de los emprendedores, y de los jóvenes a través de programas de capacitación continua y el mejoramiento del sistema educativo en general, en coordinación con otros programas sociales. (Ortega & Kamiya, 2013)

Metodología

En el presente trabajo se realizó un análisis explicativo, el cual se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa- efecto, es decir, además de describir o acercarse a un problema, intenta encontrar las causas del mismo (Arias, 1999).

Las Políticas fueron tomadas de los Planes Nacionales de Desarrollo promulgados desde el año 2007 hasta el 2015. Con el fin de describir y conocer los resultados de los programas que se han derivado de las políticas públicas, se aplicaron técnicas de investigación cualitativa, realizando 10 entrevistas a responsables y encargados de las instituciones públicas y privadas de donde proviene cada iniciativa, durante los meses de enero a abril de 2015.

Para realizar la investigación sobre influencia de las políticas públicas, se tomó en cuenta su enfoque multidimensional, y desde esta perspectiva se analizaron las estrategias y programas hacia cuatro componentes: Innovación (I), Financiamiento (F), Talento Empresarial (E), y Talento Laboral (L) y las combinaciones entre estos.

Desarrollo

En el Ecuador, la trayectoria de consolidación del “Buen Vivir” inicia con la discusión, el consenso, la definición del nuevo paradigma, su formalización a través de la Carta Magna, su planeación a través del Plan Nacional para el Buen Vivir, finalmente la definición de políticas públicas. El análisis multidimensional de este concepto, dio como resultado su incorporación en la Constitución de la República del Ecuador aprobada en el 2008, desde una visión holística a partir del reconocimiento social y cultural.

La Constitución no solamente articula el concepto del buen vivir a todos los ámbitos referidos en ella, sino que además, dedica toda una sección al denominado régimen del buen vivir, en donde se definen políticas enfocadas a la inclusión y equidad en los ámbitos de salud, vivienda, educación, comunicación, manejo de recursos naturales, conservación de la biodiversidad, entre otras. Se articula el Régimen del Buen Vivir al régimen de desarrollo, definiéndose que el desarrollo constituye un medio para alcanzar el Buen Vivir y al ser humano de forma individual y colectiva, el centro y fin último.

En el artículo 279, la misma Constitución determina la conformación del sistema nacional descentralizado de planificación participativa y le otorga la responsabilidad de organizar la planificación para el desarrollo; además, “le da un carácter vinculante, para todo el sector público, a su principal instrumento: el Plan Nacional de Desarrollo (PND)”. (SENPLADES, 2011)

El PND denominado como Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV), constituye el instrumento rector de la planificación nacional y de la política pública, propone un horizonte de cambio en el largo plazo que facilitará obtener resultados visibles y lograr el buen vivir desde una visión basada en la dignidad humana, el disfrute de los derechos y el libre ejercicio con responsabilidad, para constituirse en actores y protagonistas del cambio, conforme lo establece el Artículo 275 de la Constitución de la República.

El PNBV define políticas nacionales que se complementan con otras de carácter intersectorial, contenidas en las agendas zonales y las generadas por los ministerios y secretarías de Estado. Las políticas públicas se fundamentan en estrategias a largo plazo, se definen de manera integral y se sustentan en la planificación a mediano y corto plazo, consolidándose a través de Programas en áreas específicas. (SENPLADES, 2011)

En el marco de las políticas públicas definidas en el PNBV, uno de los instrumentos fundamentales es el Código de la Producción que fue publicado en diciembre del 2010, tiene dentro de sus fines “*generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva...*”. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010)

En el mismo Código describe el Sistema de Innovación, Capacitación y Emprendimiento, los mecanismos legales y financieros para la conformación de capitales de riesgo para emprendimiento y empresas ya existentes y las Zonas Especiales de Desarrollo económico

La Agenda de Transformación Productiva ATP, ejecuta el Código de la Producción, esta se sustenta en 8 pilares: Cambio en la matriz productiva, reducción de la heterogeneidad estructural, democratización–ciudadanización de los recursos, empleo de calidad, talento humano, sistema integral para la innovación y el emprendimiento, competitividad y productividad sistémica, crecimiento verde: sostenibilidad ambiental, y cambio cultural e imagen país. Además se establecen como Políticas transversales: la Política de Innovación y la Política de Emprendimiento. (Consejo Sectorial de la Producción, 2010)

Principales Resultados

Políticas Públicas y Estrategias

En este estudio, se identificaron 13 políticas públicas derivadas del PNBV y 21 estrategias alineadas a éstas que aportan al desarrollo del emprendimiento e innovación en el Ecuador, las cuáles se las analiza conforme a los siguientes componentes: Innovación (I), Financiamiento (F), Talento Empresarial (E), y, Talento Laboral (L)

En la figura 1 se muestra la distribución de las estrategias identificadas, tomando en cuenta su enfoque multidimensional, cinco de ellas abarcan a los cuatro componentes (I+F+E+L) a la vez, 17 estrategias incluyeron al componente de financiamiento y 16 al componente de innovación.

Las estrategias que se enfocan en el componente de innovación toman en cuenta la diversificación productiva, desarrollo tecnológico y mejora de la competitividad de las empresas en el marco del proceso de transformación de la matriz productiva. En el tema de emprendimiento, se pretende apoyar procesos de mejora en investigación y transferencia de tecnología de las universidades e institutos públicos y privados.

Si bien el componente de Financiamiento, debe tomar en cuenta las etapas en la que se encuentra el emprendimiento, en este análisis no se ha podido determinar en cuál de ellas se ha brindado mayor apoyo financiero, sin embargo, se considera que la mayoría de estrategias de financiamiento brindan apoyo a los emprendimientos en la etapa de gestación como capital semilla.

El componente de Talento Empresarial considera el fortalecimiento de las capacidades empresariales que permita la generación y el mantenimiento de nuevos emprendimientos o el desarrollo de habilidades empresariales con la intención es impulsar al crecimiento de micro y pequeñas empresas. El componente de Talento Laboral considera el desarrollo de competencias especializadas para el fortalecimiento del ecosistema emprendedor.

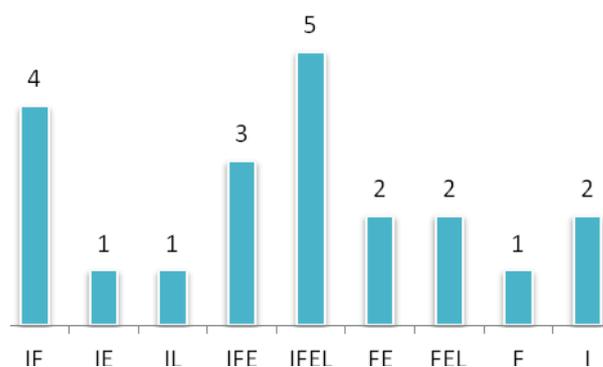


Figura 1. Distribución multidimensional de las estrategias. Fuente: elaboración propia

Las estrategias que se orientan a tres componentes a la vez (I+F+E) y (F+E+L) se describen a continuación, se destaca que los componentes de Financiamiento y Talento empresarial están presentes en ambas combinaciones.

De las estrategias que se orientan a dos componentes (I+F), (F+E), (I+E) y (I+L), tres incluyen al componente de innovación, dos incluyen al componente de financiamiento, dos a Talento Empresarial y uno a Talento Laboral. Es decir, el componente de innovación está siendo apoyado por los demás componentes.

Existen tres estrategias que se orientan a un solo componente (I) y (F), dos de ellas a innovación, estas se enfocaron a mejorar el entorno empresarial en lo que se refiere a la formalización de empresas y a obtener un mejor sistemas de información; la estrategia que se enfoca al financiamiento, pretende mejorar el acceso a todo el sistema financiero.

Programas públicos y privados

Las estrategias se concretan a través de los programas implementados por los diferentes organismos públicos, además es importante considerar los programas desarrollados por el sector privado en apoyo al desarrollo del emprendimiento e innovación del Ecuador.

En este estudio se identificaron 34 programas relacionados con el desarrollo del emprendimiento de los cuales 21 se derivan de las estrategias propuestas por el sector público y 13 corresponden a iniciativas privadas.

En la Figura 2 se muestra el enfoque multidimensional de los programas del sector público en función de los cuatro componentes: Innovación (I), Financiamiento (F), Talento Empresarial (E), y Talento Laboral (L) y las combinaciones entre estos.

De los 21 programas implementados ninguno se enfoca a los cuatro componentes; el mayor número de programas están enfocados a innovación con financiamiento (I+F) y existe la misma cantidad de programas orientados solo a financiamiento (F); tres programas, están orientados a innovación, financiamiento y talento empresarial (I+F+E), siendo estos los que dan mayor impulso a la generación de nuevas iniciativas emprendedoras e innovadoras.

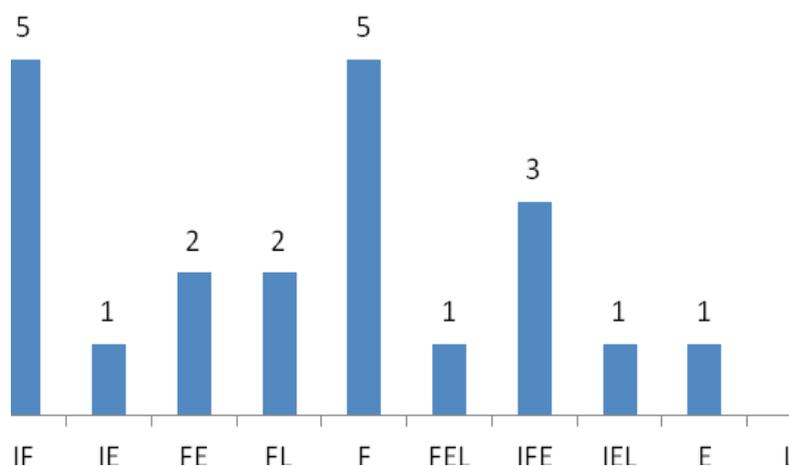


Figura 2: Enfoque Multidimensional de los Programas del Sector Público. Fuente: elaboración propia.

Cinco de los programas implementados se enfocan a tres componentes, de los cuales tres a la combinación (I+F+E), uno a la combinación (F+E+L) y uno a la combinación (I+E+L), todos incluyen al componente de talento empresarial, dos incluyen al componente de financiamiento y dos de ellos a innovación.

Los programas que se orientan a dos componentes (I+F), (I+E), (F+E) y (F+L) son diez, de los cuales, tres incluyen al componente de financiamiento, dos al de innovación, dos al de talento empresarial y uno al de talento laboral.

En la figura 3 se muestra la distribución de los programas privados respecto a los cuatro componentes del ecosistema de emprendimiento y sus combinaciones.



Figura 3: Enfoque multidimensional de los programas sector privado. Fuente: elaboración propia.

De los trece programas desarrollados por empresas privadas, la mayor cantidad (4) se orientan únicamente al componente de talento empresarial, siendo este la capacitación y asesoría técnica para emprender; igual cantidad de programas se orientan a tres componentes, de los cuales la combinación IFE

es la más integral en cuanto al enfoque multidimensional de impulso al emprendimiento.

Cuatro de los programas se orientan a tres de los componentes simultáneamente (F+E+L) y (I+F+E), de los cuales el financiamiento es un componente presente en las dos combinaciones. Existen cuatro programas que se enfocan a dos de los componentes (I+F), (I+E) y (F+E), destacándose que en dos combinaciones están presente la innovación, en dos el talento empresarial y en dos el financiamiento. Cinco programas se enfocan a un solo componente (E) y (L).

Discusión y Conclusiones

Las políticas de emprendimiento, en el Ecuador tienen una trayectoria que va desde políticas puntuales de fomento a la pequeña industria en la década de los setenta, posteriormente a partir de los años noventa, se limita la acción positiva gubernamental frente al emprendimiento y se delegan competencias a nivel local. A fines de esta misma década, a través del Consejo Consultivo para la Competitividad, actual Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, se promueve el emprendimiento enfocado en la innovación, así mismo, en los últimos años, se generan políticas de apoyo a pequeñas y medianas empresas, así como también al desarrollo de otros factores importantes para fortalecer el ecosistema del emprendimiento.

El marco institucional conformado por políticas públicas, normas y regulaciones que se derivan del PNBV, se ha consolidado fuertemente en los últimos siete años, lo que favorece el impulso al emprendimiento e innovación. Existen políticas específicas y estrategias con un enfoque multidimensional para el desarrollo del ecosistema de emprendimiento, sobre la base de cuatro componentes fundamentales: innovación, financiamiento, talento empresarial y talento laboral.

En América Latina, estos cuatro componentes muestran debilidades y es necesario tener en cuenta a todos, con especial atención a las fallas básicas de los mercados financieros y la depreciación de las capacidades para el trabajo de la fuerza laboral. (Ortega & Kamiya, 2013)

En el Ecuador, son pocas las estrategias orientadas a las cuatro dimensiones simultáneamente, al igual que los programas que guardan esta integralidad; los componentes de innovación y financiamiento son los más relevantes, sin embargo, el impacto de estos programas por lo general se miden únicamente en función de la ejecución presupuestaria, más no en el verdadero impacto sobre los beneficiarios, lo cual serviría para mejorar la intervención pública.

Los programas públicos guardan la característica de mayor integralidad y mayor enfoque multidimensional respecto a los privados, destacándose que en un 71% de ellos consideran el componente de innovación y de estos el 50% se complementa con financiamiento. Esta característica muestra la firme acción del Estado Ecuatoriano de transitar hacia un país competitivo en donde el emprendimiento se sustente en la innovación.

Recomendación de Buenas Prácticas

El desarrollo empresarial es un factor importante para el crecimiento económico, empleo calificado y competitividad para el país, por lo que es necesario crear un entorno favorable para la generación y sostenibilidad de empresas de carácter innovador. El Ecuador deberá fortalecer el ecosistema de emprendimiento e innovación, integrado por actores públicos y privados, a través del cual se dé seguimiento y continuidad a las políticas públicas y regulaciones que impulsen el emprendimiento y se mejore la relación Universidad – Empresa y Gobierno donde la transferencia de conocimiento contribuya a la innovación empresarial. Con este enfoque en Ecuador en el año 2015, se ha iniciado la implementación de acciones públicas en beneficio de acciones productivas innovadores entre estas el Sistema Nacional de Innovación Social, la propuesta del Código Orgánico de la Economía Social del Conocimiento y la creación de fideicomisos para crear fondos de capital de riesgo.

Bibliografía

- Arias, F. (1999). El proyecto de investigación: Guía para su elaboración. Caracas: McGrawHill.
- Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador. (2008). Constitución del Ecuador. 173. Montecristi, Manabí, Ecuador: Registro Oficial.
- Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador. (2010). Código de la Producción. 6-7. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (12 de 03 de 2015). Desarrollo emprendedor: América Latina y la experiencia internacional. (H. Kantis, Ed.) Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo: <http://www.iadb.org/pub>
- Baumol, W. (1990). Entrepreneurship: Productive, Unproductive and Destructive. *Jornal of political Economy*, 893-921.
- Consejo Sectorial de la Producción. (2010). Agenda para la Transformación Productiva. 102. Quito, Pichincha, Ecuador: Mipro.
- Diaz Casero, J. C., Urbano Pulido, D., & Hernández Mogollón, R. (2005). Teoría Económica Institucional y Creación de Empresas. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de Empresa*, 11(3). Recuperado el 30 de 06 de 2015
- Ferraro, C., & Stumpo, G. (2010). Políticas de apoyo a las Pymes en América Latina: Entre avances innovadores y desafíos institucionales (Vol. 107). Santiago de Chile: Comisión América latina y El Caribe.
- Guerrero, O. (1993). Las políticas públicas como ámbito de concurrencia multidisciplinaria. *Ciencia*, 44, 29-40.
- Kantis, H. (2011). Determinación de brechas y líneas para la formulación de una política pública de

- emprendimiento en el Ecuador. Quito: Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad.
- Kantis, H., Federico, J., & Menéndez, C. (2012). Políticas de Fomento al Emprendimiento en América Latina. CAF, 245.
- Kirzner, I. (1973). Competition And Entrepreneurship. Chicago: The University Of Chicago Press.
- Kraft, M., & Furlong, S. (2006). Public Policy, Analysis and Alternatives. Washington, DC: CQ Press.
- Ortega, D., & Kamiya, M. (2013). Políticas para el emprendimiento, el empleo y la competitividad. En P. Sanguinetti, P. Brassiolo, A. Arreanza, L. Berniell, F. Alvarez, D. Ortega, & M. Kamiya, Emprendimientos en América Latina. Desde la Subsistencia hacia la transformación productiva. Caracas, Venezuela: Reporte de Economía y Desarrollo Red.
- Senplades. (2011). Guía para la formulación de políticas públicas sectoriales. Quito: Senplades.
- Senplades. (2013). Plan Nacional Buen Vivir 2013 - 2017. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivos-nacionales-para-el-buen-vivir>
- Subsecretaría de Planificación Nacional, Territorial y Políticas Públicas. (21 de noviembre de 2011). Guía para la formulación de políticas públicas sectoriales. Obtenido de Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo: <http://www.planificacion.gob.ec/>
- Veciana, J. (1999). Creación de Empresas como programa de investigación científica. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, 11-36.

Anexos

Tabla 1 Políticas y estrategias en Ecuador de emprendimiento e innovación

Tabla 2 Programas e iniciativas públicas y privadas de emprendimiento e innovación

Tabla 1 Políticas y estrategias en Ecuador de emprendimiento e innovación

Programas e iniciativas públicas y privadas de emprendimiento e innovación

Sector	Institución	Programa	Descripción / Objetivo	Presupuesto	Resultados	Vigencia
Privado	Fundación Esquel y Citigroup	Encuentro de Emprendedores (2003)	Evaluar proyectos de emprendimiento ante un Comité Técnico, que escoge las mejores 20 ideas para que se capaciten en la elaboración del plan de negocio.	Promedio \$5.000 para cada uno de los tres mejores emprendimientos.	21 proyectos financiados.	Finalizado
Público	Banco Nacional de Fomento	Programa de crédito 5-5-5 (2007)	Brindar créditos para fomentar los pequeños emprendimientos con montos de hasta 5.000 dólares a 5 años plazo y con una tasa de interés del 5%.	570 millones de dólares para líneas de crédito.	3.316 beneficiarios y 11.710.347 dólares entregados en créditos	Finalizado
Público	Ministerio de Industrias y Productividad MIPRO	FondePyme (2007)	Mejorar la productividad y competitividad de las MPyMes individuales y/o asociadas que les permita el acceso a mercado nacional e internacional priorizando la oferta exportable, mediante fondos no reembolsables. Financia mejoramiento continuo, innovación, desarrollo de proveedores, desarrollo de franquicias y acceso a mercados.	37 millones de dólares	Beneficiarios a 4566 productores y 69 MiPymes.	En operación
Público	Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES	Crédito Productivo Solidario Ecuador (2007)	Brindar apoyo a las habilidades y destrezas productivas de los beneficiarios del Bono de Desarrollo Humano, mediante créditos de hasta 840 dólares a 2 años plazo.	Alrededor de 700 millones de dólares	579 millones hasta el año 2012	En operación
Público	Bolsa de Valores	Registro de Valores no Inscritos REVNI (2007)	Brindar apoyo a las empresas, pequeñas o medianas no inscritas dentro del registro del mercado de valores ni en bolsa, anotar valores en un registro especial. Esto permite a las empresas cotizar sus valores de manera casual o regularmente en bolsa pero no cuenta con Calificación de Riesgo.	No registra datos	45 millones de dólares implementados entre los años 2012 – 2013.	En operación
Público	Secretaría Nacional del Migrante	Bienvenidos a casa. El Cucayo (2008)	Apoyar a los migrantes ecuatorianos emprendedores que hayan vivido 1 año o más fuera del país y que deseen volver para iniciar un negocio o ampliar uno ya existente, que sea rentable. Existe una contraparte del emprendedor.	6.250.000 dólares	2.200 ideas recibidas, 2.993.934,50 de dólares asignados a 230 proyectos, generando 4283 fuentes de empleo.	En operación

Público	Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias	Programa Global de Crédito de Apoyo a las Microfinanzas del Ecuador (2009)	Canalizar oportunidades de financiamiento a microempresarios y emprendedores de la Economía Popular y Solidaria, a través de instituciones del sistema financiero popular y solidario. El propósito es conceder operaciones de crédito de segundo piso a instituciones financieras populares, a través de las cuales la población tradicionalmente excluida de la banca formal pueda acceder a crédito para ampliar o fortalecer sus actividades productivas	50.700.000 dólares	Concedieron créditos de 32.934.898 millones de dólares alrededor de 30.000 beneficiarios	En operación
Privado	Cervecería Nacional/ Siembra Futuro	(2009)	Promover la creación de empresas y la generación de empleo mediante capacitación especializada y financiamiento para emprendedores ecuatorianos. Programa de Responsabilidad Social	Inversión del Programa 1.3 millones de dólares.	500 personas capacitadas, 130 emprendedores beneficiarios del fondo de capital semilla, esto del resultado de 4 ediciones del concurso.	Finalizado
Privado	Fundación CRISFÉ	Emprendefé (2009)	Desarrollar y fortalecer iniciativas emprendedoras en Ecuador, mediante talleres de aceptación, evaluación de perfil emprendedor, capacitación en modelos de negocios y financiamiento	\$3.214.816,75 (Año 2014)	1875 personas capacitadas y 77 proyectos financiados 219.053 beneficiarios directos Año 2014	En operación
Privado	Fundación CRISFÉ	Jóvenes Emprendedores				
Público	Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad MCEC	Programa EmprendEcuador (2010)	Crear un Sistema Nacional de Apoyo al Emprendimiento, conformado por entidades públicas y privadas que brinde al emprendedor, servicios de información, asesoría, validación de proyectos y capital para emprendimientos dinámicos.	5 millones de dólares.	Plataforma tecnológica, dos redes de inversionistas ángeles, un programa de financiamiento crediticio con CFN, 240 proyectos incubados, creación de red de 26 potenciadoras y participación y de 10 GAD's	Finalizado

Público	Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad MCPEC	InnovaEcuador: Innova Empresa (2010)	Apoya proyectos integrales que generen un impacto en la empresa o a nivel sectorial con el objetivo de promover las condiciones de innovación en el Ecuador.	Hasta 300.000 por proyecto de innovación.	31 ganadores al año 2010 Monto Inversión Comprometido InnovaConocimiento \$2.576.543 Monto inversión comprometido InnovaEmpresa \$844.771.72	En operación
Público	Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad MCPEC	InnovaEcuador: Innova Conocimiento				En operación
Público	Ministerio de Industrias y Productividad MIPRO	Centros de Desarrollo Empresarial y Apoyo al Emprendimiento (2011)	Crear una red de centros de apoyo al emprendimiento CDEAE	El presupuesto para la implementación de los CDEAE es 680.793 dólares.	Funcionamiento de 63 Centros a nivel nacional en las 7 regiones.	En operación
Público	Ministerio de Industrias y Productividad MIPRO	ExportaPyme (2012)	Incrementar y mejorar la productividad y competitividad, el acceso a mercados, la calidad de la producción, el fomento de la oferta exportable ecuatoriana, el desarrollo y la diversificación de productos y servicios con valor agregado de micro y pequeñas empresas.	2.6 millones de dólares	Apoyo de 50.000 dólares para empresas postulantes individuales y de 100.000 dólares a grupos asociativos. Una inversión de 2.6 millones de dólares al año 2012.	En operación
Público	Corporación Financiera Nacional CFN	Programa Progresar (2014)	Financiar a pequeñas y medianas empresas, integrada por tres productos: Fondos de garantía, activos fijos y capital de riesgo	170 millones de dólares.	1.100 millones de créditos	En operación
Público	Ciudad Yachay	Yachay Tech (2013)	Impulsar la investigación científica y la innovación tecnológica	300 millones en la primera etapa (2013)	Universidad en funcionamiento Iniciativas de incentivo a la innovación y emprendimientos basados en conocimiento	En operación

Privado	Corporación Kruger	Kruger Labs (2012)	Brindar servicios de incubación de emprendimiento basados en tecnología y/o innovadores, mediante asistencia técnica, acompañamiento y fondos de capital semilla	No registra datos	4 Proyectos incubados	En operación
Público	Secretaría Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación SENESCYT.	Desarrollo de la Investigación Científica: Proyectos de I+D+i (20107)	Incrementar la infraestructura de apoyo para el desarrollo de la investigación científica, innovación y transferencia tecnológica, además de los espacios para el relacionamiento entre la academia, el estado y el sector productivo.	43'154.214,02 (Año 2014)	136 redes del conocimiento 802 publicaciones y 598 artículos	En operación
Público	Secretaría Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación SENESCYT.	Desarrollo de la Investigación Científica: Fortalecimiento de Capacidades en CyT			Incremento del acceso a la investigación científica internacional Creación del banco de ideas Acreditación de espacios para la gestación d ela innovación	
Público	Secretaría Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación SENESCYT.	Desarrollo de la Investigación Científica: Proyectos de Excelencia				
Público	Secretaría Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación SENESCYT.	Talento Humano Especializado: 1. Becas (2007)				
Público	Secretaría Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación SENESCYT.	Talento Humano Especializado:2. Prometeos	Incrementar la calidad del talento humano especializado en áreas priorizadas de la investigación científica e innovación, con criterios de progresividad.	113'931.017,28 (Año 2014)	15 proyectos con capital semilla para ser incubados	En operación

Privado	Startups and Ventures	Red de inversionistas ángeles (2012)	Impulsar el desarrollo del Ecosistema de emprendimiento Desarrollar competencias emprendedoras	No registra datos	30 proyectos presentados 4 proyectos recibieron inversión	En operación
Privado	Startups and Ventures	Consultoría en formación de emprendedores				
Privado	MachángaraSoft	Parque tecnológico (2005)	Asesorar en la implementación de proyectos	No registra datos	10 empresas articuladas trabajando para la generación de proyectos Más de 30 proyectos desarrollados	En operación
Público	Agencia de Desarrollo Local - CONQUITO	Desarrollo de capacidades emprendedoras (2003)	Impulsar el desarrollo socioeconómico, la innovación y la productividad en el DMQ Promover el desarrollo del ecosistema de emprendimiento e innovación en el DMQ.	No registra datos	16.703 personas capacitadas 358 empresas fortalecidas en su fase de puesta en marcha y consolidación 56 unidades económicas y 50 asociaciones del sector de la economía popular y solidaria apoyadas	En operación
Público	Agencia de Desarrollo Local - CONQUITO	Incubación de empresas				
Público	Agencia de Desarrollo Local - CONQUITO	Quito Tech				

Privado	Corporación Ecuatoriana de Innovación y Emprendimiento CEIE / Alianza para el Emprendimiento y la Innovación AEI	Innovation Challenge, / Innovation Challenge, (2013)	Fomentar el emprendimiento y la innovación a nivel nacional como base del desarrollo productivo del Ecuador.	No registra datos	Más de 30 instituciones aliadas, generación de propuesta de política pública, generación de concursos de apoyo a emprendedores	En operación
Privado	Corporación Ecuatoriana de Innovación y Emprendimiento CEIE / Alianza para el Emprendimiento y la Innovación AEI	Formación y educación en emprendimiento				
Privado	CEFORCOM	Formación de Jóvenes Emprendedores (2007)	Desarrollar competencias emprendedoras en los jóvenes y adolescentes	No registra datos	Más de 4.000 jóvenes capacitados de colegios secundarios en 5 provincias.	En operación
Privado	Swisscontact	Proyecto Emprende (2007)	Servicios Financieros a través Fortalecimiento de Cooperativas de Ahorro y Crédito y Cajas de Ahorro. Apoyar en la consolidación y formalización del sector financiero	No registra datos	90 cooperativas de ahorro y crédito capacitadas 30 talleres de capacitación	Finalizado
Privado	Junior Achievement	Educación empresarial (2010)	Capacitar y formar a sus clientes en temas empresariales	No registra datos	No registra datos	En operación

Proyecto de extensión “Para Emprendedores”

Marcos Lavandera¹

¹ Ingeniero Químico y Magister en Administración de Negocios. Secretario de Extensión, Vinculación y Transferencia de la Facultad de Ingeniería de Olavarría. Jefe de Trabajos Prácticos Ordinario, Dpto. de Ing. Industrial. Integrante del Consejo Directivo de la Cátedra Abierta Latinoamericana de Innovación y Emprendedorismo (CALIYE). Director del Proyecto de Extensión “Para Emprendedores” y Director del Centro de Desarrollo Emprendedor e Innovación (CDEI) de la Facultad de Ingeniería de Olavarría. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN). Argentina. E-mail: marcos@fio.unicen.edu.ar

Resumen

Desde hace más de seis años la Facultad de Ingeniería, principalmente a través del Departamento de Ingeniería Industrial, está trabajando sistemáticamente en el fomento de la cultura emprendedora, realizando diversas actividades de capacitación y asistencia técnica abiertas a la comunidad, varias de ellas en conjunto con las organizaciones Co-participes.

Este proyecto pretende formalizar y sistematizar un grupo de trabajo interinstitucional que albergue todas estas actividades a la vez que organice otras en el mismo sentido. La existencia de un proyecto específico es orientadora y motivadora de acciones que cubran la necesidad de seguir trabajando metodológicamente para la generación de un ambiente emprendedor en la FIO y colaborar, con emprendedores de la comunidad no universitaria, en un mutuo intercambio de saberes. A través de este proyecto se establecen lazos de trabajo con diversas instituciones, promoviendo una sinergia en la construcción de redes que tendrá impacto directo sobre los emprendedores y el desarrollo de empresas sustentables.

Además, existen programas de financiamiento para emprendedores, pero existen falencias en el acompañamiento previo (elaboración del proyecto) y posterior (puesta en marcha y gestión). Este diagnóstico es compartido por la Agencia de Desarrollo Local de la Municipalidad de Olavarría (ADELO) quien se suma a este proyecto para aportar su experiencia y compartir el trabajo para los emprendedores. En el mismo sentido las demás organizaciones co-participantes aportan metodologías y sus propios programas para optimizar el abordaje de la temática, potenciando los resultados que cada uno prevé.

Palabras Clave

emprendedorismo, equidad social, cultura emprendedora, economía social, ingeniería

Introducción

En los últimos años el contexto macroeconómico abrió nuevas oportunidades para la generación de emprendimientos, se produce un quiebre en el modelo económico de acumulación. Se inician una serie de cambios estructurales a nivel político y económico que modifican el eje de discusión en la agenda pública: de la política social de carácter reparador de la pobreza a la discusión de la redistribución de la renta. En este sentido, los emprendimientos productivos encuentran las condiciones propicias para su desarrollo, creando valor agregado en origen, articulando vertical y horizontalmente, consolidando la industria nacional.

Si bien es mucho lo que se ha avanzado, en general, podemos observar que existe un déficit de los programas de apoyo a los emprendedores, y es que, a nuestro entender, se agotan en la capacitación y el mejoramiento de habilidades, sin poder visualizar que esto es parte de una solución que requiere de múltiples dispositivos para poder abordar la complejidad de esta problemática. De acuerdo a las experiencias compartidas, el problema se agrava cuando el emprendedor debe decidir en soledad, sin poder efectuar lecturas de los contextos, de su propia organización, de su sector productivo y fundamentalmente cuando no puede aprovechar las oportunidades y evitar o transformar las amenazas para el éxito de su empresa. La opinión externa con otros conocimientos puede facilitar la mejora en las decisiones, sin embargo las empresas nacientes en general no pueden acceder a la contratación de servicios profesionales que puedan comprender la problemática socio económica por la que atraviesan los emprendimientos productivos de la economía social; situación que contribuye al aumento de la tasa de mortalidad de estas unidades productivas.

El proyecto apunta a realizar aportes para atender estos problemas, el del asesoramiento y seguimiento, primero en pequeña escala y dejar las bases para una futura incubadora de empresas, que deberá ser parte de la oferta permanente de nuestra Universidad Nacional a la sociedad/región.

Las pequeñas empresas, emprendimientos unipersonales y de la economía social, en nuestro país, siguen constituyendo, en términos absolutos, el sector de la economía de mayor flexibilidad y con mayor capacidad real y/o potencial de absorción de mano de obra. Es un sector que la Universidad debe conocer y del cual aprender y transferir, a través de estudiantes y docentes, conocimientos que colaboren con su desarrollo. Se contribuye también con la cultura emprendedora en la formación profesional de los futuros ingenieros.

La Facultad de Ingeniería se encuentra localizada en la Ciudad de Olavarría, Provincia de Buenos Aires, Argentina, y viene desarrollando un trabajo sistemático en el fomento de la cultura emprendedora a través de capacitaciones y asistencia técnica abiertas a la comunidad. Se destacan entre otras:

- Programa Emprendedor XXI. Banco Credicoop - Caixa

- Curso de Formación Continua “Emprendedorismo Tecnológico y Planes de Negocios”.
- Conferencia “La Empresa Familiar”.
- Semana del Emprendedorismo en Olavarría. 5 días de trabajo interinstitucional, interdisciplinario e intersectorial.
- Integrante del Nodo Regional Olavarría en el marco del Programa Provincial de Formación de Formadores en Emprendedorismo – Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia de Buenos Aires (CIC)
- Integrante de la Mesa Interinstitucional del Proyecto Jóvenes Emprendedores Rurales, Ministerio de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos de la Nación.
- Participación activa en el “Premio Anual a la Innovación Tecnológica y Creatividad Empresarial 2010-2014”. Municipalidad de Olavarría.
- Curso: “Promoción y Apoyo del Emprendedorismo en la Ciudad de Olavarría”.
- Curso: “Formación de Formadores en Emprendedorismo y Apoyo a Emprendedores en la Ciudad de Olavarría”.
- “Competencias emprendedoras en las Ingenierías” PRECITYE (Programa Regional de Emprendedorismo e Innovación en Ingeniería). Participando en los concursos de Ejercicios y logrando la contratación internacional para el Diseño y Dictado del Programa de Formación de Formadores para Profesores de Ingeniería sobre la Cultura Emprendedora e Innovación, junto a la Facultad de Ingeniería de la Universidad FASTA – Mar del Plata.
- Miembro Fundador de la Cátedra Abierta Latinoamericana de Innovación y Emprendedorismo, iniciativa conjunta con las facultades de ingeniería de la Universidad de Santiago de Chile (USACH) y la Facultad de Ingeniería de la Universidad FASTA – Mar del Plata (UFASTA).
- Curso “Cultura Emprendedora” (Formación de Formadores – Vinculación con Emprendedores – Capacitación para Emprendedores – Inicio de Tutorías). Ediciones 2008 - 2014.
- En el último año se ha concretado la vinculación formal con el Centro de Innovación y Creación de Empresas de la UNCPBA (CICE).

Respecto al rol de la Universidad, Laukkanen (2000)^[1] considera al hecho de formar emprendedores, como la “tercera obligación” de las universidades, actuando como motor de desarrollo y de transferencia de la tecnología. Asimismo Gibb (2002)^[2] considera que la formación de emprendedores es fundamental para la sociedad en su conjunto, esfuerzo que debería de abarcar a toda la Universidad.

Es en el contexto del estudio del comportamiento emprendedor donde surge de Liñan (2006)^[3] el concepto de “clima de emprendimiento” en las universidades, que plantea la hipótesis de que “el clima, impacta en la intención emprendedora de sus estudiantes”. Se concluye que “la experiencia y la forma de enseñanza, incide en la intención, por lo que el “clima de emprendimiento”, existente en una facultad, repercute fuertemente en la intención emprendedora de sus estudiantes”.

Se trabaja con otros organismos, instituciones y programas relacionados con la temática, como Proyecto Jóvenes Emprendedores Rurales del MinAGPyA de la Nación^[4], la Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia de Buenos Aires, Agencia de Desarrollo Local (Adelo)^[5], Red Provincial de Formadores para el Desarrollo del Emprendedorismo^[6], Proyecto “Acompañando Emprendedores” (Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata)^[7], la Defensoría Pública del Dpto. Judicial de Azul, la ONG Caminos (administradora de los Banquitos Populares de la Buena Fe, del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación), la Fundación “Redes de Conocimiento”^[8], la Federación Bonaerense de Parques Científicos y Tecnológicos^[9] e incubadoras de otras universidades.

Se espera entonces, intensificar el apoyo a emprendedores y que los estudiantes, docentes y no docentes de la FIO transfieran sus conocimientos a la vez que toman contacto con una realidad social, productiva y económica con la cual tiene escaso contacto. Los emprendedores se verán beneficiados con este proyecto al integrarse a un espacio interdisciplinario e interinstitucional sinérgico para la atención de sus necesidades y concreción de proyectos.

Fundamentación

El crecimiento económico constante que tiene nuestro país rompe con años de concentración económica, derivada del modelo neoliberal, que ha llevado a la exclusión a millones de personas. Ese modelo condena a los pueblos y a países al atraso económico y tecnológico. Para alcanzar una sociedad con equidad distributiva y equilibrio territorial, con cohesión y justicia social, es imperioso cambiar las reglas de juego entre capital y trabajo. Es evidente que el crecimiento económico no es igual a desarrollo y distribución del ingreso, y a su vez, la distribución del ingreso no necesariamente implica la creación de trabajo digno. Las experiencias de la economía social tienden a la reproducción ampliada de la vida en condiciones de igualdad y reciprocidad, orientando a la organización socio-productiva como un proyecto colectivo. Es necesario avanzar en la construcción de esta otra economía, fundada en valores y principios solidarios,

coherentes con el nuevo paradigma inclusivo, al supeditar la riqueza económica al ser humano y al trabajo, privilegiando la construcción de un patrimonio colectivo. En este contexto la Universidad no puede estar ausente. Se debe recrear la tríada Universidad – Sociedad Civil - Estado para recuperar las capacidades industriales y productivas, siendo la colaboración entre estos sectores una herramienta importante para construir un sólido entramado económico social con aptitudes para competir, innovar y ser sustentables. El proyecto apunta a generar una red sectorial que agrupe a los emprendedores, para que con la correcta formulación del Proyecto a emprender y una adecuada información mejorar las posibilidades comerciales, tecnológicas, de redes, acceso a los recursos y gestión. La posibilidad de este grupo de extensión, a través de esta propuesta programática y/o de capacitación, posibilita dar una respuesta desde la universidad a un sector de la economía social local/regional, cimentando salidas socioeconómicas, fortaleciendo los niveles de participación democrática y aportando eficazmente al desarrollo del sector. En estos intentos se inscribe este proyecto, que se direcciona a todos aquellos que quieran comenzar o ya hayan iniciado emprendimientos productivos o comerciales, apuntando a fortalecerlos para que mejoren sus resultados. De ser así, otros emprendedores verán en esta iniciativa una herramienta para su desarrollo.

La Facultad de Ingeniería dispone de los recursos humanos necesarios para llevar adelante el proyecto tanto de manera directa como a través de las redes institucionales que ha integrado en este tiempo y que se suman como co-partícipes, aportando también recursos humanos, material didáctico, programas de apoyo y metodología para asistencia a emprendedores. Además la Facultad pone a disposición su infraestructura y equipos de apoyo administrativo.

Los estudiantes participantes en las actividades tienen el reconocimiento del requisito de Formación Social y Humanística de acuerdo a la normativa vigente en la currícula de las carreras^[10] de la Facultad de Ingeniería.

Metodología Utilizada

En primera instancia se acuerdan grupalmente los criterios y técnicas a utilizar, adecuadas a las características y particularidades institucionales de las organizaciones co-partícipes.

Con esto se realizan los talleres de capacitaciones en emprendedorismo para estudiantes, emprendedores, docentes y emprendedores.

Asistencias técnicas a los emprendedores. Primero se detectan las demandas y luego se realiza el proceso de tutorías con estudiantes y docentes de acuerdo a la complejidad del caso.

Herramientas metodológicas: aprendizaje vivencial – talleres – cursos – entrevistas – trabajo en campo - Exposiciones de casos - Ferias - Exposición de productos.

Si bien el abordaje es personalizado y presenciales, se dispone también de un espacio en Facebook^[11]

y una página web^[12] para mejorar la comunicación con el entorno y como herramientas de gestión del proyecto.

Desarrollo

El proyecto propone como,

Objetivo General

Fomentar la cultura emprendedora a través de un espacio colaborativo, interdisciplinario e interinstitucional, dentro del ámbito universitario.

Objetivos Específicos

- Fortalecer la red interinstitucional en relación a la temática.
- Formar a los integrantes del proyecto como facilitadores - tutores de emprendimientos.
- Acercar a los emprendedores a los servicios y conocimientos profesionales.
- Facilitarle a los emprendedores el acceso a información relevante para su desarrollo y el del emprendimiento.
- Capacitar a emprendedores en las distintas áreas y momentos del proceso emprendedor.
- Desarrollar capacidades de innovación, asociativas y de trabajo en red entre los emprendedores.
- Contribuir a la formación en competencias emprendedoras de los estudiantes.
- Integrar las funciones de docencia, investigación y extensión en torno a la temática emprendedora.
- Motivar la retroalimentación permanente con Graduados que llevan adelante sus proyectos o empresas y el acercamiento y vinculación de los mismos con los estudiantes de la Facultad de Ingeniería.
- Contribuir a la formación de una masa crítica de actores universitarios y no universitarios, de manera coordinada y metodológica, para el apoyo a emprendedores.
- Elaborar una base de datos de emprendedores.

- Contar con una base de datos de programas de apoyo a emprendedores.

Organizaciones Co-partícipes

- Agencia de Desarrollo Local de Olavarría (ADELO).
- Red Provincial de Formadores para el Desarrollo del Emprendedorismo (Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia de Buenos Aires).
- Proyecto Jóvenes Emprendedores Rurales (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación)
- Centro de Innovación y Creación de Empresas (CICE) – UNCPBA^[13].
- Proyecto “Acompañando Emprendedores”, de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Defensoría Pública del Departamento Judicial de Azul.
- Centro de Referencia Azul de la Secretaría de Niñez y Adolescencia de la provincia de Buenos Aires.
- Programa para el Abordaje de Problemáticas Sociales y Relaciones con la Comunidad - Defensa Pública Departamento Judicial de Azul.
- Centro de Referencia del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación.
- Federación de Tierras, viviendas y hábitat de la Rep. Argentina – Del. Olavarría.
- Asociación Civil Caminos.
- Organizaciones vinculadas a la discapacidad.
- Escuela de Educación Agropecuaria de Olavarría

Destinatarios

- Estudiantes y docentes de la Facultad de Ingeniería de Olavarría - UNICEN
- Emprendedores: Personas con ideas - proyectos o emprendimientos en marcha que requieran apoyo para llevarlos adelante, asistencia técnica y/o capacitación
- Jóvenes en Contexto de encierro o liberados: Jóvenes penados por la ley que buscan

insertarse en la sociedad y en el mercado laboral, mediante el emprendedorismo.

- Jóvenes con Capacidades diferentes: personas que poseen discapacidad, que pertenecen a instituciones de educación especial y tienen una idea o proyecto para emprender.
- Comunidad en general.

Actividades

Durante la ejecución del proyecto se han concretado las siguientes actividades:

- Reunión de coordinación metodológica y de actividades.
- Jornada interna de sensibilización sobre emprendedorismo.
- Capacitación para Formación de Formadores en emprendedorismo (20 a 30 hs).
- Capacitación para estudiantes facilitadores de emprendimientos (20 a 30 hs).
- Vinculación con emprendedores.
- Tutorías, a cargo de los estudiantes voluntarios. Se realizan tutorías de 20 hs con cada emprendimiento. Las mismas son individuales con el emprendedor y cuando se lo considere necesario, son grupales.
- Capacitación para emprendedores, a cargo de docentes y estudiantes voluntarios (30 hs).
- Conferencias y talleres sobre la temática emprendedora.
- Participación en eventos relacionados a la temática emprendedora.
- Se realizan reuniones periódicas de seguimiento y ajustes al proyecto, estas actividades se desarrollarán dentro del equipo de trabajo, con los emprendedores y, con el equipo y los emprendedores, todo según se evalúe oportunamente.
- Eventos de Innovación Abierta (24hs de Innovación^[14] – Rally Latinoamericano de Innovación^[15] – “24 hs de Innovación FIO”^[16])
- Participación en convocatorias de financiamiento de proyectos.

Principales Resultados

Con la metodología utilizada y las actividades que consecuentemente se realizan se pueden mostrar resultados cuantitativos y cualitativos:

- El Proyecto fue presentado a la Primer Convocatoria de Proyectos de Extensión de la UNCPBA^[17] y aprobado por resolución de Consejo Superior N° 2200 de noviembre de 2012. Y luego fue presentado a la Tercera Convocatoria de Proyectos de Extensión de la UNCPBA y aprobado por resolución de Rectorado N° 116 de marzo de 2015. También ha sido aprobado y financiado por el Programa de Voluntariado Nacional de la Secretaría de Políticas Universitarias – MEN^[18].
- Dictado del Curso Cultura Emprendedora 2013. Asistentes: 25 Alumnos, 2 No docentes, 1 Docente y 19 Externos (estudiantes secundarios y emprendedores). En 2014, Asistentes: 31 Alumnos y 11 Externos (emprendedores)
- En los eventos de Innovación Abierta, 24 hs de Innovación 2013: Participaron 8 alumnos, 1 Docente, 1 Graduado, 3 Docentes Auxiliares y en 2014 (sede Olavarría): Participaron 45 alumnos, 30 alumnos externos, 5 Docentes Secundario, 9 Auxiliares (coordinación y organización). En el Rally Latinoamericano de Innovación 2014: Participaron 58 alumnos de la UNCPBA, FASTA y UNMdP. (Universidad Nacional de Mar del Plata).
- Otros datos cuantitativos 2013 - 2014:
 - ✓ Cantidad de reuniones realizadas: 23
 - ✓ Cantidad de estudiantes participantes: 30
 - ✓ Cantidad de emprendimientos asistidos: 35
 - ✓ Cantidad de docentes participantes: 5
 - ✓ Cantidad de instituciones co-participes: 13
 - ✓ Horas de consultoría aplicadas: + 700 Hs

Horas de capacitación: + 250 Hs

Para mejorar la comunicación y gestión del proyecto se dispone de: www.pepe.fio.unicen.edu.ar, facebook: Pepe Fio y pepe@fio.unicen.edu.ar

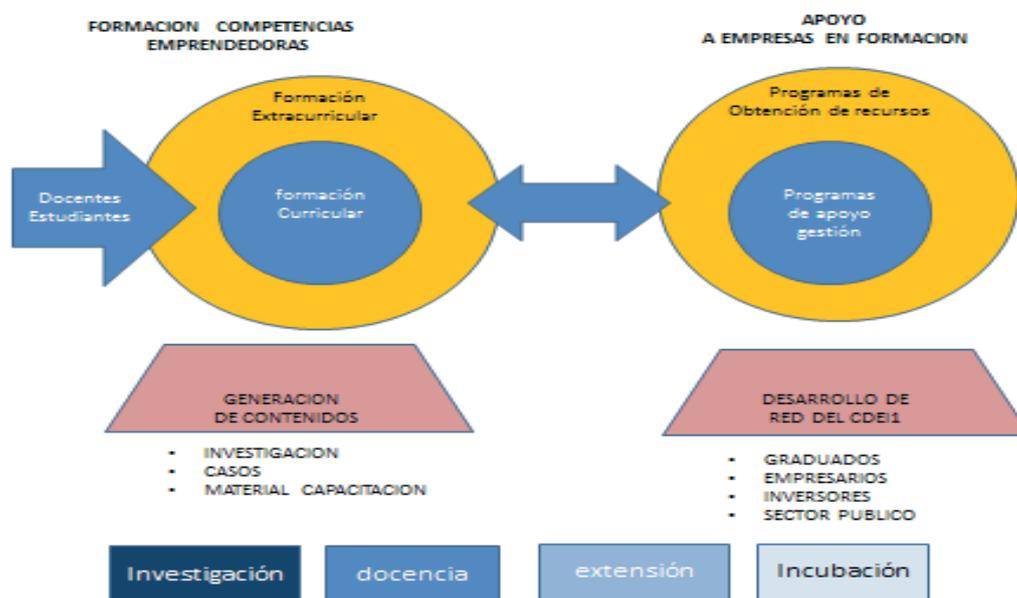
A lo largo del desarrollo del proyecto, se aprecia un crecimiento sostenido en cuanto a la cantidad de emprendedores contactados, al número de estudiantes involucrados y la cantidad de actividades concretadas.

También se va afianzando la interacción e integración entre las diferentes instituciones, logrando

una mejor articulación de trabajo en equipo. Cabe destacar que las instituciones que se acercan al proyecto para ampliar las propuestas y demandas de trabajo en conjunto, comprometen trabajo efectivo para concretar los objetivos que se proponen en cada caso, de esta manera se logra incluirlas al funcionamiento universitario, a la vez que la universidad se involucra en las distintas realidades socio-productivas.

En las diferentes tutorías, se puede observar que el vínculo emprendedor - estudiantes, actúa como Modelo de Rol positivo en ambos sentidos. Los estudiantes que participan de las actividades de tutorías o de los cursos dictados, expresan que ven más factible la idea de tener un emprendimiento propio, o de asociarse para realizarlo y que se sienten más preparados para afrontar dicho desafío. Las competencias emprendedoras evidentemente se incorporan en los estudiantes en el hacer, con las vivencias.

Paulatinamente comienza a generarse un mejor "clima de emprendimiento" en la Facultad, muestra de ello es la reciente creación del Centro de Desarrollo Emprendedor e Innovación (CDEI)^[19], cuyo Objetivo General es: "Fomentar la cultura emprendedora y la innovación, facilitando la generación de nuevos emprendimientos y fortaleciendo los ya existentes, a través de un espacio colaborativo, interdisciplinario e interinstitucional, dentro del ámbito universitario, para el apoyo a emprendedores que contribuyan al desarrollo económico regional con igualdad de oportunidades y equidad social, integrando la extensión, la investigación y la docencia" y responde al siguiente Modelo Conceptual:



Discusión y Conclusiones

De esta manera el Proyecto de Extensión “Para Emprendedores”, con la vital participación estudiantil ha tenido un muy alto impacto institucional comenzando el camino de la integralidad (docencia – extensión – investigación).

Es una experiencia concreta en la que se ponen en juego distintas actividades de aprendizaje vivencial, una de las alternativas didácticas basadas en el ciclo de Kolb^[20]. Se confirma de esta manera que las competencias emprendedoras y el espíritu emprendedor se aprende en la acción. Es importante también destacar el posicionamiento ideológico de sobre “el emprender”, como el conjunto de acciones que conducen a un objetivo, más allá de la creación de empresas, deseable por cierto pero no excluyente de la concreción de otros emprendimientos no empresariales y que contribuyen mucho a la formación de los estudiantes.

En este sentido, en las actividades de innovación abierta hemos encontrado un espacio muy rico para adquirir competencias y generar ideas para luego continuarlas como oportunidades o proyectos. Logramos así avanzar teórica y prácticamente en el proceso emprendedor.

La intensa relación con el contexto en sus diversas formas y con distintos actores es sin dudas una herramienta trascendental en la formación de los estudiantes, estar con actividades concretas fuera de la Facultad resulta de alto impacto en su visión del mundo y el entorno en el cual les tocará actuar.

En cuanto a la motivación del espíritu empresarial, la cercanía con emprendedores de distintos rubros, el involucrarse con estilos de vida muy diferentes, además de actividades como el “Living Emprendedor”, genera un modelo de rol muy motivador, a la vez de un espacio de aprendizaje compartido muy intenso, ya que los estudiantes también contribuyen con sus conocimientos técnicos al desarrollo de los emprendimientos.

Los docentes se siguen incorporando al grupo, formal o informalmente, generando un intercambio didáctico y humano por demás interesante, también un rico vínculo con los estudiantes que nos permite repensar las formas de “enseñar”.

Este proyecto es una invitación al debate sobre la integralidad en la universidad y sus distintas formas de abordaje, es una invitación a “romper” con los esquemas tradicionales de relacionamiento con los estudiantes, al uso de la informalidad formal como forma de generar y compartir conocimientos. Es una forma más de poner la universidad en la calle y la calle en la universidad, en una temática, el Emprendedorismo, que contribuye al desarrollo de todos los sectores y actores que participan.

Como dice nuestro slogan: “Si tenés ganas de aprender a emprender y de emprender para aprender, hacete amigo del PEPE”.

Los resultados obtenidos demuestran que el modelo conceptual que estamos iniciando es viable,

las actividades curriculares acompañadas de otras no curriculares y principalmente el aprendizaje vivencial, contribuyen a la formación en competencias emprendedoras. Sobre este modelo nos falta aún avanzar en los aspectos de investigación, desarrollo de materiales didácticos propios y también, con el tiempo, lograr sistematizar el proceso de incubación de emprendimientos.

Esta experiencia realizada en una facultad de ingeniería, sin dudas es replicable en cualquier otra área, de hecho nos falta incrementar la interdisciplina. Varias de las experiencias recogidas como antecedentes provienen de otras áreas. Este proyecto no tiene un carácter disciplinar marcado, es muy flexible a otros conocimientos, ciencias sociales, por ej.

Bibliografía

- [1]LIÑÁN, F. and Chen, Y.-W. 2006. "Testing the entre preneurial intention model on a two – country sample". Universitat Autonoma de Barcelona. Departament d Economia del Empresa. Working Paper 06/07.
- [2]GIBB, A. (2002). "In pursuit of a new entreprise and entrepreneurship paradigm for learning: creative destruction, new values, new ways of doing things and new combination of knowledge". International Journal of Management Reviews. 4(3):233- 269.
- [3]LAUKKANEN, M. (2000) "Exploring alternative approaches in high-level entrepreneurship education: creating micromechanisms for endogenous regional growth" Entrepreneurship & Regional development. 12 Jan-Mar.p25
- [4]<http://www.jovenesrurales.gob.ar/>
- [5]<http://www.olavarria.gov.ar/adelo/>
- [6]<http://www.redemprendedores.org.ar/>
- [7]<https://www.facebook.com/acompanandoemprendedores.fceysunmdp?fref=ts>
- [8]<https://www.facebook.com/FundacionRedesDelConocimiento>
- [9]<http://www.parquescyt.org.ar/>
- [10]Res. C. A. Fac. Ing. N° 101/04. Actividades de Formación Social y Humanística
- [11]https://www.facebook.com/pepe.fio?fref=tl_fr_box&pnref=lhc.friends
- [12]<http://pepe.fio.unicen.edu.ar/>
- [13]<http://www.cice.unicen.edu.ar/>
- [14]<http://24h-innovation.org/es/>
- [15]<http://www.rallydeinnovacion.org/>
- [16]<http://pepe.fio.unicen.edu.ar/index.php/novedades/9-recientes/16-cronograma-24hs-innovacion-fio>
- [17]<http://extension.unicen.edu.ar/blog/?cat=427>

[18]<http://portales.educacion.gov.ar/spu/voluntariado-universitario/>

[19]Res. C. A. Fac. Ing. N° 051/15. Creación “Centro de Desarrollo Emprendedor e Innovación”.

[20]Kolb, A. and Kolb, D.A. (2001) *Experiential Learning Theory Bibliography 1971/2001*, Boston, McBer and Co.

INCUBAT: Premio a la creatividad y el espíritu innovador

María Soledad Rodríguez Bianchi ¹, Miguel Guagliano ², Fernando Massaro³

¹Mg. E-mail:solerodriguezbianchi@gmail.com

²Esp. Ing. E-mail:m_l_17186@hotmail.com

³Esp.Ing.. E-mail: massarofernando@yahoo.co.uk

Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Facultad de Ingeniería (FI-UNLZ) INCUBAT Campus UNLZ, Camino de Cintura y Juan XXIII - Lomas de Zamora (CP 1832) Argentina

Resumen

El objetivo de este trabajo consiste en analizar la evolución del “Premio a la Creatividad y el Espíritu Innovador” de la FI-UNLZ en el período 2011-2014 y su utilidad como herramienta de promoción y difusión de la cultura emprendedora en el ámbito educativo y universitario, con el propósito de compartir las lecciones aprendidas durante sus cuatro ediciones y comprender el aporte del mismo a la estrategia de desarrollo de las capacidades emprendedoras de base tecnológica, en el marco del Programa de apoyo al Emprendedorismo y la Creación de Empresas de Base Tecnológica de la FI-UNLZ (INCUBAT). Asimismo, el análisis permitirá proponer cambios, tanto a las futuras ediciones del concurso como a otras prácticas del INCUBAT en base a las lecciones aprendidas. Como conclusión se propone continuar con el mismo entre los alumnos secundarios e identificar estrategias alternativas focalizadas en fomentar la participación de alumnos universitarios y externos a la FI-UNLZ.

Palabras Clave

empreendedorismo, capacidades emprendedoras, formación del ingeniero, estímulo al emprendedorismo

Introducción

El objetivo de esta presentación consiste en compartir la experiencia del “Premio a la Creatividad y el Espíritu Innovador” desarrollado en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora (FI-UNLZ) entre los años 2011 y 2014, analizando su evolución en función de los proyectos presentados y el grado de participación en la convocatoria, a fin de analizar las lecciones aprendidas a través de las cuatro ediciones del Concurso y comprender el aporte del mismo a la estrategia de desarrollo de las capacidades emprendedoras tecnológicas en el marco del El Programa de apoyo al Emprendedorismo y la Creación de Empresas de Base Tecnológica de la Facultad de Ingeniería de la UNLZ (INCUBAT). El objetivo último consiste en evaluar no sólo el aporte del Concurso al fomento de capacidades emprendedoras en la comunidad educativa y universitaria sino también proponer, en base a las lecciones aprendidas, cambios tanto a las futuras ediciones del concurso como a otras prácticas de la incubadora en su estrategia general e integral de fomento del emprendedorismo tecnológico y la creación de empresas innovadoras.

La presentación está organizada en siete secciones. La introducción describe brevemente los objetivos perseguidos y la estructura de la presentación. La siguiente sección presenta la fundamentación teórica del estudio, es decir, los principales argumentos a favor de políticas activas de desarrollo emprendedor en el ámbito educativo y universitario, y como incentivos de esta naturaleza mejoran el ambiente emprendedor y facilitan el ingreso de nuevos y mejores proyectos a la incubadora. En la tercera sección se describe la metodología utilizada para analizar la evolución del “Premio a la Creatividad y el Espíritu Innovador” en función del grado de participación y número de proyectos presentados anualmente. En el cuarto apartado se describen brevemente las principales características del concurso (objetivos, categorías, premios, etc.) y en la quinta sección se analiza la evolución del mismo a través de sus cuatro ediciones, presentando los principales resultados y conclusiones del análisis. Finalmente, en la sexta sección se comparten las conclusiones y las lecciones aprendidas que surgen de la experiencia, y en la séptima y última sección se proponen las sugerencias de cambio para mejorar la eficacia del mismo en el futuro, así como recomendaciones de buenas prácticas para el resto de las actividades de la incubadora, orientadas al desarrollo de las capacidades emprendedoras y el espíritu innovador.

Fundamentación Teórica

Políticas Activas de Apoyo al Emprendedorismo

En el nuevo escenario de la llamada *entrepreneurial economy*, la generación, difusión y comercialización de las innovaciones y el conocimiento juegan un rol clave en el crecimiento y desarrollo económico de un

país o región. En este sentido, las nuevas empresas tecnológicas aparecen como protagonistas principales por su capacidad de generar innovaciones y de adaptarse a los continuos cambios que este nuevo contexto presenta. Varios estudios en distintos países muestran que las nuevas empresas, especialmente las más dinámicas, son una importante fuente de crecimiento del empleo, de introducción de innovaciones, de revitalización del tejido productivo, de relanzamiento de los espacios regionales y de canalización de las energías creativas de la sociedad (Aggio, Baruj, Massaro et al (2012).

El fuerte impacto positivo de estas empresas dinámicas sobre el tejido productivo, y al mismo tiempo, su limitada presencia aún dentro del total de firmas, han hecho de estas empresas un objetivo particularmente especial dentro de las políticas públicas orientadas al desarrollo productivo en general, y al nacimiento y desarrollo de nuevas empresas, en particular. Bajo este contexto, el desarrollo de las MiPyMEs argentinas en general y de las nuevas empresas en particular, es clave para competir en el mercado mundial, fortalecer el tejido productivo local y mejorar la competitividad internacional a través del desarrollo tecnológico y la innovación. Asimismo, favorece una distribución más equitativa del conocimiento (Audretsch, D. y Thurik, R, 2001; Kantis H. (Ed), Angelelli P. y Moori Koenig V, 2004; Henrekson M. and Johansson D, 2008) y los procesos de movilidad social.

De este modo, según Kantis y otros (2004), “la generación de nuevos emprendimientos y el impulso del espíritu empresarial se han convertido en uno de los objetivos de política más generalizados entre los concernientes al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas. A pesar de que la pregunta acerca de si los emprendedores nacen o se hacen no tiene una respuesta simple, la mayoría de las entidades que se preocupan del diseño de políticas de desarrollo empresarial buscan los medios para identificar cuáles son los perfiles que mejor pueden contribuir a otras políticas específicas, como la creación de empleo, el desarrollo local o la innovación tecnológica, por citar algunas, y a generar las condiciones que faciliten el surgimiento de nuevas empresas”.

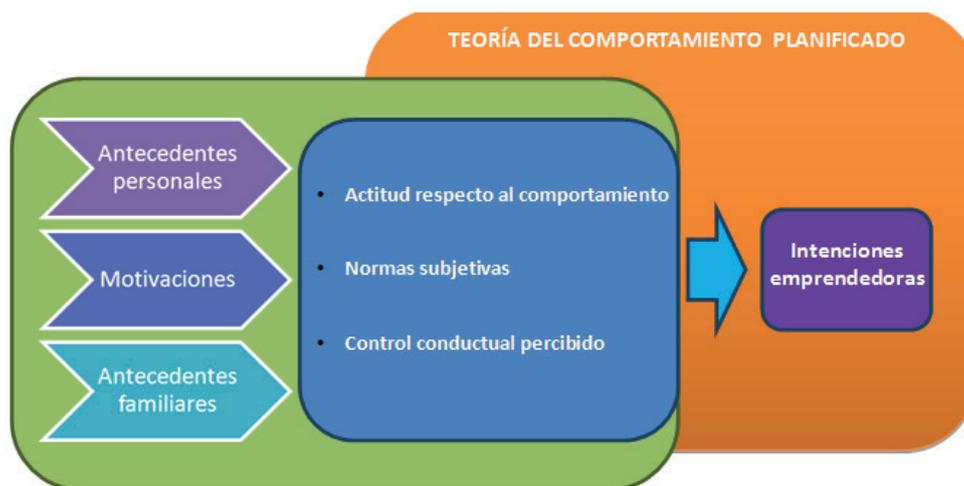
Lundström and Stevenson (2007), asimismo, brindan una completa definición acerca de lo que se entiende por política para la creación de empresas (“Políticas de entrepreneurship): “Políticas dirigidas a las etapas de pre-startup, puesta en marcha y desarrollo inicial (fases del proceso empresarial) diseñadas y orientadas a estimular la motivación, la identificación y aprovechamiento de las oportunidades y habilidades, con el objetivo principal de alentar a más personas de la población a tener en cuenta la alternativa emprendedora como una opción, facilitar el ingreso a las etapas iniciales de un negocio y la gestión de los primeros años de la empresa ... “

En este marco de política pública, diversos estudios realizados a nivel internacional coinciden en que la creación y el desarrollo de nuevas empresas es el resultado de la interacción de un conjunto de variables económicas, sociales e institucionales que configuran un ambiente emprendedor o un sistema de desarrollo emprendedor. La creación de empresas es un proceso que abarca desde el surgimiento de vocaciones y capacidades para emprender hasta la concreción y desarrollo de la empresa. Así, el proceso

emprendedor registra un número de etapas (no lineales ni secuenciales) y es un fenómeno sistémico, depende de un conjunto de factores que no se agotan en el correcto funcionamiento de los mercados, en la existencia de una macroeconomía saludable o en un ambiente de negocios amigable.

La iniciativa que se presenta en este documento (el Concurso INCUBAT), se inscribe dentro del tipo de políticas descritas en los párrafos precedentes, con el objeto de promover la creación de nuevas empresas innovadoras focalizando en un segmento específico de la población (estudiantes secundarios de escuelas técnicas y universitarios de ingeniería), y en particular en un territorio delimitado por la región de influencia de la UNLZ (dentro del conurbano sur de Buenos Aires). Asimismo, el concurso se enmarca en lo que en la literatura de incubadoras de empresa se conoce como la etapa de *pre-incubación* o pre-start up (Lundström and Stevenson, 2007).

El diseño del Concurso INCUBAT, en cuanto a su contenido y estructura, a su vez toma como fundamento teórico la “Teoría del Comportamiento Planificado” de Ajzen, o TPB por sus siglas en inglés (Ajzen, 1991, 2005). Según esta teoría hay tres determinantes conceptuales que influyen las intenciones (ver figura adjunta). El primero es la actitud con la que el individuo evalúa como conveniente o no el adoptar un determinado comportamiento. El segundo se refiere a las reglas subjetivas con las que un individuo se relaciona con su medio, en particular a la presión del entorno social para adoptar o no un determinado comportamiento. El tercero es el control conductual que es percibido por el individuo, en el sentido de encontrar fácil o difícil para sí mismo el adoptar un determinado comportamiento, y está influenciado por sus experiencias pasadas así como por los obstáculos que éste espera hallar al desarrollar el comportamiento (Massaro et al, 2014).



Fuente: Elaboración propia a partir del modelo Ajzen, 2005.

Esta teoría ha sido aplicada al comportamiento emprendedor y a los factores que influyen al mismo, a los efectos de género, a las decisiones de traspasar una empresa a las generaciones siguientes o cerrarla, o para predecir el nacimiento de nuevas empresas (Küttim Merle et al, 2014). Acorde con esta teoría, se entiende que las intenciones emprendedoras son transmitidas entre las distintas generaciones desde el propio ámbito familiar por herencia genética, la provisión de recursos y la educación y socialización (Laspita Stavroula et al, 2012). La herencia genética se manifestaría a través de genes que pueden afectar mecanismos cerebrales que conduzcan a los individuos a desarrollar comportamientos específicos, por ejemplo la necesidad del logro (McGue et al., 1993, Rauch and Frese, 2007: citado por Laspita Stavroula et al, 2012) – y que incrementa la percepción del emprendedorismo como una opción de carrera dentro de la población de estudiantes. Más aún, algunas personas pueden tener predisposiciones genéticas que lo hagan más sensible a los estímulos del ambiente que podrían interpretarse como oportunidades para emprender (Nicolaou and Shane, 2009: citado por Laspita Stavroula et al, 2012).

La relación causa efecto entre la educación en emprendedorismo y las actitudes positivas para desarrollar el comportamiento emprendedor y las intenciones de crear una nueva empresa ha sido verificada, aunque hay faltas de evidencias para relacionar la educación en emprendedorismo con las diferentes etapas en el proceso de creación de nuevas empresas, como por ejemplo la de *pre-incubación* o *pre-start up* (Souitaris et al., 200; Bechard & Gregoire, 2005: citados por Urve Venesaar et al, 2014).

En este último punto, la teoría propone que las intenciones para desarrollar el comportamiento emprendedor en un individuo están equilibradas por la propia percepción de eficiencia de sí mismo, como individuo emprendedor y creador de una nueva empresa. Esto se complementa al incluir la idea que las intenciones emprendedoras estarán influenciadas por la actitud hacia el emprendedorismo en sí mismo -como un comportamiento a desarrollar- por una percepción positiva desde lo individual, lo social y una visión de sí mismo eficiente frente al proceso. Este proceso a su vez está influenciado por las características personales del individuo como su experiencia previa y aptitudes, como la práctica laboral o el grado de satisfacción con su actual trabajo, y por sus motivaciones, el ambiente y la experiencia disponible en el entorno familiar, y el contexto educacional (Urve Venesaar et al, 2014).

Sobre esta base, el entorno nacional y regional, con un claro apoyo y estímulo hacia las actividades emprendedoras en general, y hacia la re-industrialización, la incorporación de tecnología y la innovación en el tejido productivo en particular, con énfasis en nuevas empresas y pymes tecnológicas, actúan fuertemente sobre los dos primeros determinantes conceptuales en el marco de la Teoría del Comportamiento Planificado, es decir, el sujeto percibe como algo positivo adoptar un comportamiento y actitud emprendedora y, segundo, el entorno social ejerce una influencia positiva que favorece ese comportamiento. El concurso INCUBAT, entonces, se diseñó como una herramienta para accionar sobre el tercer determinante conceptual, es decir, ayudar a mejorar la percepción de sí mismo como sujetos capaces de emprender en cada uno de los estudiantes secundarios y universitarios de la UNLZ.

Así, el Concurso INCUBAT, como actividad centrada en el desarrollo de una idea-proyecto con el apoyo de tutores, y orientada a un objetivo claro (innovar para mejorar la calidad de vida en el territorio), ayudaría a percibir como más fácil y accesible el desarrollo del comportamiento emprendedor, y fortalecería las intenciones emprendedoras de los estudiantes (Laspita Stavroula et al, 2012).

Metodología Utilizada y Adquisición de Datos para el presente estudio

El INCUBAT⁺ enmarca sus acciones considerando que la universidad es importante para formar emprendedores y en particular, para aquellos que desarrollarán nuevos productos y procesos y necesitan del conocimiento técnico básico para innovar. Asimismo, busca que la universidad no solo cumpla un rol formativo, sino que se transforme en un ámbito valioso para que los estudiantes entablen vínculos con pares que poseen intereses comunes, y para desarrollar las redes de contacto profesionales y científicas que son las que luego podrán dar sustento a los emprendimientos de mayor grado de innovación tecnológica.

El Concurso INCUBAT, se inscribe dentro del tipo de políticas activas para la creación de empresas, enfocada en las etapas tempranas de *pre-incubación* o pre-start up en un territorio específico (área de influencia de la UNLZ), y diseñada para mejorar la percepción de sí mismo en cada participante como sujeto capaz de emprender (estudiantes secundarios y universitarios de la UNLZ, y luego abierta a sujetos del tejido socio-productivo de la región), todo ello con el objeto de promover la creación de nuevas empresas innovadoras que ayuden a mejorar la calidad de vida en la región.

Esta actividad tiene por objetivo incrementar la probabilidad de éxito de los futuros incubados a partir de llevar adelante un proceso de selección que permita hacer una identificación temprana de las buenas ideas de negocios. Si se considera que el proceso de ingreso se inicia cuando emprendedor e incubadora comienzan a conocerse mutuamente, en esta etapa los interesados mantienen conversaciones informales con el responsable de la incubadora para ver en qué medida su concepto de negocios está lo suficientemente avanzado y encaja con los objetivos de la incubadora para que de este modo sea considerado su ingreso. El INCUBAT⁺, a través del concurso decide tomar una posición proactiva en pos de sensibilizar e identificar proyectos que pueden resultar en la creación de una nueva empresa y de ese modo encontrar ideas adecuadas y suficientes para llevar adelante una selección estricta de los proyectos con mayor potencial (*screening*) en donde trabajar de manera colaborativa y en red con otras instituciones.

En el caso del presente estudio, se recopilieron los datos registrados de las primeras cuatro ediciones del concurso, donde intervinieron aproximadamente unos doscientos estudiantes, incluyendo algunos emprendedores en estado avanzado de proyecto que eran externos a la UNLZ, pero que formaban parte de la comunidad INCUBAT, y que fueron agrupados en una categoría adicional dentro del Concurso.

Este trabajo busca obtener datos sobre el desarrollo del Concurso INCUBAT entre de los estudiantes de pre-grado (Escuela Giúdice dependiente de la Fi-UNLZ), de grado (estudiantes de ingeniería de la UNLZ), docentes y emprendedores externos a la UNLZ pero parte de la comunidad INCUBAT, enfocados hacia tres objetivos principales:

- a) recolección sistemática de datos sobre el desarrollo del Concurso, las intenciones emprendedoras y participación de los estudiantes en la UNLZ sobre la base de series de larga duración;
- b) proveer al Programa INCUBAT una visión sobre el espíritu emprendedor de sus estudiantes y la identificación de distintas edades o etapas en la carrera que muestran mayor propensión al desarrollo de actividades emprendedoras e innovadoras; y
- c) observar el desempeño del Concurso, a través de métricas y tendencias, generar conclusiones útiles y recomendaciones para el diseño y mejora de diversas herramientas y actividades vinculadas dentro del Programa como así en el marco institucional de la UNLZ, orientadas a los potenciales start-ups (nuevas empresas) creadas por estudiantes, incluyendo el grado de innovación en las mismas.

La atención del estudio se centra en el grado de participación de los diferentes alumnos y emprendedores, y la constancia (o no) en el tiempo de la afluencia de proyectos innovadores, ya que este es un factor de especial importancia para garantizar un caudal permanente de proyectos a incubar dentro del Programa INCUBAT. En el marco del Concurso, se investigan las tendencias en cuanto a participación y número de proyectos, y las posibles causas que pueden estar afectando dichas tendencias tal de poder rediseñar, mejorar y/o consolidar aquellas acciones que así lo requieran un función del rol desempeñado por el Concurso en el marco de las políticas activas de creación de empresas en general y las de apoyo al Emprendedorismo tecnológico en la UNLZ en particular.

En la FI-UNLZ el proceso de adquisición de datos estuvo coordinado por del Programa INCUBAT. El equipo de trabajo, compuesto por cuatro docentes y tutores del programa y dos alumnos pasantes de I+D del programa (Lautaro Tarzia y Matías Penida, este último ganador de una de las categorías del Concurso en la edición 2011), y tomó como marco muestral a la totalidad de los participantes en las ediciones 2011, 2012, 2013 y 2014.

Desarrollo: El Premio a la creatividad y el espíritu innovador

En el marco del Programa de apoyo al Emprendedorismo y la Creación de Empresas de Base Tecnológica de la Facultad de Ingeniería de la UNLZ (INCUBAT), el concurso se propone despertar

y estimular el espíritu emprendedor e innovador de los alumnos de la Facultad de Ingeniería y de los estudiantes de los últimos 3 años de nivel secundario de la escuela técnica que funciona en las instalaciones de la misma, a través de una convocatoria a la presentación de proyectos, ofreciendo premiar aquellos que contengan las ideas y soluciones más innovadoras. De tal forma, el objetivo perseguido es integrar las actividades de la Universidad y la Escuela Técnica con las del Programa INCUBAT apoyando la creación de empresas de base tecnológica y el Emprendedorismo, con el fin último de mejorar en número y calidad los proyectos que luego serán incubados, a la vez que fomentar la continuidad de estos proyectos en el tiempo, para que luego puedan ser implementados efectivamente en el tejido industrial del territorio y generar un aporte al crecimiento y desarrollo de la región.

El proceso comprende el lanzamiento de una convocatoria anual a todos los interesados de la comunidad educativa (escuela y universidad), para presentar proyectos orientados a desarrollar productos y procesos innovadores, orientados a resolver problemas y necesidades de interés social donde intervengan el conocimiento, la ciencia y la tecnología. Los proyectos deben expresar de manera clara sus aspectos funcionales, y fundamentalmente, su relación e interacción con los potenciales usuarios y/o consumidores; y al mismo tiempo, expresar una imagen dinámica e innovadora, amigable con el entorno y el ambiente. Se espera que a partir de la implementación efectiva de alguna de las ideas elaboradas en el marco del concurso, éste pueda hacer un aporte al crecimiento y desarrollo de la región.

Inicialmente, el concurso estuvo orientado a dos grupos dentro de la comunidad educativa:

- Estudiantes de los últimos 3 años de nivel secundario de la Escuela Tecnológica Ing. Carlos E. Giúdice (ETIG) que funciona en las instalaciones de la Facultad.
- Estudiantes de las carreras de ingeniería de la Fi-UNLZ.

En el año 2012, con el fin de ampliar la estrategia de desarrollo de capacidades emprendedoras e integrar las acciones del INCUBAT con las del Concurso, la convocatoria se hizo extensiva a docentes y egresados de la Fi-UNLZ, así como también a la comunidad socio-productiva de la región.

Los participantes pueden presentar sus proyectos en forma individual o en equipo. En el caso de presentaciones grupales, los equipos no pueden exceder la cantidad de tres integrantes, dejándose establecido que el equipo será catalogado en la categoría que corresponda al miembro más avanzado en la carrera.

El concurso invita a presentar proyectos orientados a resolver problemas y necesidades de interés social, con ejes concretos de orientación, donde intervengan el conocimiento, la ciencia y la tecnología. Las propuestas deben ser originales y no deben haber sido presentados en ningún otro concurso o muestra.

El objetivo último del Concurso consiste en estimular y potenciar una cultura emprendedora entre los distintos miembros de la Comunidad Universitaria de la UNLZ, en particular entre los estudiantes, graduados y docentes de la Facultad de Ingeniería y de la Escuela Giúdice (ETIG) que de ella depende, a

través del ofrecimiento de un premio a las ideas innovadoras. Asimismo, a partir del año 2012 se ha creado una nueva categoría para hacer extensivo el Premio a la comunidad socio-productiva en su conjunto, sin requisito de pertenecer a la Unidad Académica, permitiendo la participación no sólo de miembros de otras Facultades de la UNLZ sino de la comunidad en general.

Las temáticas comprendidas dentro del concurso fueron seleccionadas con la intención de orientar a los participantes hacia temáticas prioritarias para la FI-UNLZ y la región. De tal forma, otro de los criterios de aceptación de los proyectos consiste en que los mismos deben estar referidos a alguna de las siguientes cuatro temáticas:

- Medio ambiente (Tecnologías, equipamientos y/o proyectos para el saneamiento urbano e industrial, reducción de emisiones de CO₂, etc.).
- Energía (Tecnologías, equipamientos y/o proyectos para la generación limpia y/o uso eficiente de la energía en aplicaciones urbanas e industriales).
- Domótica, construcción y vivienda industrializada
- Robótica industrial

Asimismo, se agregó una temática genérica (nuevos productos y procesos) de modo de darle oportunidad a todos aquellos que tenían una idea de proyecto que no estuviese comprendida en las cuatro categorías anteriores.

- Nuevos Productos y/o Procesos (Tecnología, equipamiento y/o proyectos para la industrialización, automatización y tecnificación de procesos, maquinaria y/o dispositivos orientados a diversas actividades de interés local).

Por último, en lo que respecta a los procesos de evaluación, selección y premiación de los proyectos presentados, los mismos comprenden dos etapas. En una primera instancia se analiza el cumplimiento de las Bases y condiciones del Concurso, así como las formalidades requeridas para la presentación de proyectos al Concurso. En una segunda instancia se evalúa la calidad de los proyectos en base a los criterios de evaluación definidos en las bases y condiciones del Concurso y se eligen a los finalistas y ganadores del mismo.

Para esta última etapa de evaluación y premiación se conforma un jurado de expertos y personalidades reconocidas en el ámbito local, en representación de diferentes instituciones locales. Este Jurado evalúa y selecciona los proyectos de acuerdo a los siguientes criterios: i) Contenido de originalidad e innovación, ii) Calidad de la presentación, iii) Valor tecnológico, iv) Valor de mercado y v) Valor social. El puntaje máximo posible es 100 puntos y el 50% del puntaje está explicado por dos criterios: la originalidad y grado de novedad de los proyectos, y el impacto social potencial de los mismos. El 50% restante se distribuye

entre el valor de mercado, el tecnológico y la calidad de la presentación.

La ceremonia de premiación incluye diferentes premios y distinciones según la categoría y la edición del Concurso. Para las categorías de estudiantes universitarios y externos, el premio puede incluir una suma de dinero que pueden asignar a la compra de material para el desarrollo de su proyecto, y a elección de los miembros del equipo. Además, a los dos mejores proyectos en cada una de las categorías de estudiantes universitarios (cuatro en total) y en la categoría de externos, se les ofrece la posibilidad de ingresar a la incubadora, recibir tutorías y la asistencia técnica necesaria para la construcción y pruebas de prototipos, diseños, etc. y/o asistencia para la obtención de recursos mediante la capitalización en foros de capital de riesgo, créditos blandos u otros instrumentos para comenzar a implementar sus ideas. Cabe destacar que para las categorías orientadas a estudiantes secundarios no se espera que estos proyectos lleguen a ser incubados en el corto plazo, ya que el objetivo consiste en fomentar desde temprana edad la vocación emprendedora de los alumnos para que luego a futuro, con un mayor nivel de formación y conocimientos tecnológicos adquiridos en la universidad y/o la industria, puedan emprender desde una posición más competitiva y efectiva

Principales Resultados. El Premio a la Creatividad y el Espíritu Innovador. Evolución 2011-2014.

Al analizar la evolución del “Premio a la Creatividad y el Espíritu Innovador”, la evidencia demuestra que durante sus cuatro ediciones, el Concurso logró motivar el interés de aproximadamente el mismo número de alumnos cada año (entre 40 y 60 alumnos), incluso con la apertura de la nueva categoría, que incluye a externos a la FI-UNLZ y la Escuela Técnica que allí funciona. En cuanto a los proyectos presentados, la cantidad también se manifestó como constante, variando entre 20 y 30 proyectos por año aproximadamente, tal como se puede observar en los cuadros mostrados en las páginas siguientes.

En todas sus ediciones la categoría que logró captar la mayor cantidad de proyectos y alumnos fue la categoría II, correspondiente a los estudiantes de 5º y/o 6º Año de la ETIG y la categoría IV, estudiantes de ingeniería con 11 materias regularizadas o más, que fue la segunda en cantidad de proyectos en tres de las cuatro ediciones, lo cual parecería indicar el interés en las temáticas de Innovación y Emprendedorismo en los alumnos que están más cerca de finalizar sus estudios, tanto universitarios como secundarios. Sin embargo, si consideramos la cantidad de alumnos por categoría, los alumnos de la Escuela Técnica representan la mayor convocatoria de participantes al concurso en casi todas las ediciones, lo que podría explicarse por la mayor voluntad de asociarse en los alumnos de la escuela secundaria para la presentación de proyectos en comparación con los alumnos universitarios de la FI-UNLZ.

Cuadro I. Cantidad de Alumnos y Proyectos por Categoría. Edición 2011.

Edición 2011	Categorías	Nº de proyectos	Nº de alumnos	% del total de proyectos
	I	4	12	14%
	II	17	41	61%
	III	1	1	4%
	IV	6	6	21%
Total		28	60	100%

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por INCUBAT.

Cuadro II. Cantidad de Alumnos y Proyectos por Categoría. Edición 2012.

Edición 2012	Categorías	Nº de proyectos	Nº de alumnos	% del total de proyectos
	I	4	8	19%
	II	15	37	71%
	III	0	0	0%
	IV	1	3	5%
	V	1	1	5%
Total		21	49	100%

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por INCUBAT.

Cuadro III. Cantidad de Alumnos y Proyectos por Categoría. Edición 2013.

Edición 2013	Categorías	Nº de proyectos	Nº de alumnos	% del total de proyectos
	I	6	14	24%
	II	11	28	44%
	III	0	0	0%
	IV	8	8	32%
	V	0	0	0%
Total		25	50	100%

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por INCUBAT.

Cuadro IV. Cantidad de Alumnos y Proyectos por Categoría. Edición 2014.

Edición 2014	Categorías	Nº de proyectos	Nº de alumnos	% del total de proyectos
	I	1	2	5%
	II	12	30	63%
	III	0	0	0%
	IV	6	6	32%
	V	0	0	0%
Total		19	38	100%

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por INCUBAT.

Si analizamos la evolución del Concurso en cuanto a grado de participación y cantidad de proyectos presentados la evidencia demuestra que, si bien el número de proyectos y alumnos se ha mantenido constante a través del tiempo, se observa una disminución en cuanto a la participación y número de proyectos presentados en la última edición 2014 (Cuadros V y VI). Dicha disminución puede estar motivada por la realización en paralelo de actividades similares en la Universidad, tal como el Rally Latinoamericano de Innovación en el marco del Programa Regional de Emprendedorismo e Innovación en Ingeniería (PRECITYE) y la Secretaría de Políticas Universitarias de la Nación SPU, aunque el mismo sólo convocó a alumnos de nivel universitario, cuya participación en el Concurso se mantuvo estable durante las cuatro ediciones (Cuadros III y IV). De todas maneras, una posible explicación es que las actividades realizadas en paralelo pudieron haber desviado recursos humanos del INCUBAT para difundir y motivar adecuadamente la participación de alumnos universitarios en el Concurso durante el año 2014.

**Cuadro V. Ediciones 2011- 2014. Evolución.
Cantidad de proyectos y alumnos.**

Edición	2011	2012	2013	2014	Total
Nro de Proyectos	28	21	25	19	93
Nro de Alumnos	60	49	50	38	197

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por INCUBAT.

**Cuadro VI. Ediciones 2011- 2014. Evolución.
Cantidad de proyectos y alumnos.
Porcentajes sobre el total del período.**

Edición	2011	2012	2013	2014	Total
Nro de Proyectos	30%	23%	27%	20%	100%
Nro de Alumnos	30%	25%	25%	19%	100%

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por INCUBAT.

**Cuadro VII. Ediciones 2011- 2014. Evolución.
Cantidad de proyectos por categoría.**

Edición	2011	2012	2013	2014
Alumnos Secundarios	21	19	17	13
Universitarios y Externos	7	2	8	6
Total	28	21	25	19

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por INCUBAT.

**Cuadro VIII. Ediciones 2011- 2014. Evolución.
Cantidad de alumnos por categoría.**

Edición	2011	2012	2013	2014
Alumnos Secundarios	53	45	42	32
Universitarios y Externos	7	4	8	6
Total	60	49	50	38

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por INCUBAT.

De tal forma, es posible afirmar que las categorías destinadas a captar alumnos del nivel secundario explican entre el 70 y el 90% del total de los proyectos recibidos durante las cuatro ediciones, y entre el 85 y 90% de los alumnos participantes del Concurso (Cuadros IX y X). Esto demuestra por un lado, la necesidad de intensificar esfuerzos por atraer la atención del alumnado universitario en próximas ediciones. Este alumnado presenta características específicas que es necesario considerar, tales como el hecho de que un porcentaje elevado de los alumnos se encuentra trabajando en el sector industrial local por lo que dispone de escaso tiempo para otras actividades. Y por el otro lado, demuestra la dificultad que representa atraer a los estudiantes avanzados de la carrera de ingeniería contando con recursos humanos limitados dentro del INCUBAT (tutores, personal administrativo, colaboradores, etc.), ya que el tiempo disponible con que cuentan los alumnos universitarios es más escaso y en consecuencia requiere llevar adelante estrategias más focalizadas para lograr la participación de este tipo de alumnos. Similares conclusiones pueden extraerse para la categoría de externos a la FI-UNLZ, ya que para dicha categoría el esfuerzo de difusión es mucho más grande para que la convocatoria sea efectiva. Todo esto sumado a la realización de actividades en paralelo como el Rally Latinoamericano de Innovación, tal como mencionamos, que disminuyen la cantidad de recursos para trabajar en la difusión y promoción de ambas actividades en simultáneo.

**Cuadro IX. Ediciones 2011- 2014. Evolución.
Número de proyectos por categoría. Porcentajes.**

Edición	2011	2012	2013	2014
Alumnos Secundarios	75%	90%	68%	68%
Universitarios y Externos	25%	10%	32%	32%
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por INCUBAT.

**Cuadro X. Ediciones 2011- 2014. Evolución.
Cantidad de alumnos por categoría en porcentaje.**

Edición	2011	2012	2013	2014
Alumnos Secundarios	88%	92%	84%	84%
Universitarios y Externos	12%	8%	16%	16%
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por INCUBAT.

Discusión y Conclusiones. Lecciones aprendidas

Mediante el análisis de la evolución del Premio a la Creatividad y Espíritu Emprendedor del INCUBAT en sus cuatro ediciones, y según criterios de participación en el número de alumnos por categoría y el número de proyectos presentados, se ha podido observar un nivel de participación que se ha mantenido estable en el tiempo, aunque con una leve disminución en la última edición 2014 del Concurso.

Es posible concluir de esta manera que el Concurso ha sido efectivo en canalizar y promover las inquietudes y capacidades emprendedoras de un numeroso grupo de alumnos, cerca de 200 alumnos en sus cuatro ediciones, aunque es necesario identificar diferentes estrategias por un lado para conservar el porcentaje de participación de los alumnos de la escuela técnica (ETIG), y a la vez intensificar esfuerzos para atraer un mayor número de alumnos universitarios y externos (Categorías III, IV y V) en próximas ediciones.

Las estrategias a ser desarrolladas sobre todo en el ámbito universitario, deberán tener en cuenta las características propias de los alumnos de la FI-UNLZ, en especial, su alta inserción laboral desde las etapas tempranas de su carrera, y con ello el tiempo limitado para realizar este tipo de actividades, así como también la limitación en cuanto a recursos humanos de los que dispone el INCUBAT para la difusión y promoción efectiva de actividades simultáneas, como el Concurso y el Rally Latinoamericano

de Innovación.

En este sentido, podemos afirmar que uno de los motivos por los que en el año 2014 se observó una menor participación, consiste en la participación de la FI-UNLZ como una de las sedes del Rally Latinoamericano de Innovación, en la cual participaron más de 20 alumnos universitarios durante 36 horas continuas en un exhaustivo ejercicio de innovación colectiva. Este tipo de competencias, por su carácter internacional e interuniversitario, logró captar gran porcentaje del alumnado universitario, quienes fueron convocados durante dos jornadas para trabajar en la FI-UNLZ con el apoyo de personal capacitado del INCUBAT, docentes y apoyo administrativo del Centro de Estudiantes y la Sub-Secretaría de Bienestar Estudiantil de la FI-UNLZ.

Con todo, es posible afirmar que el Concurso ha demostrado ser efectivo en lo que respecta al desarrollo de capacidades emprendedoras y de innovación de alumnos secundarios y universitarios, y en este último caso, los ha alentado a llevar a cabo sus propios proyectos por medio de la premiación de aquellos de mayor grado de innovación y mayor impacto social. En este sentido, es importante destacar que en general los dos mejores proyectos (Ganador y Mención Especial) de las categorías de estudiantes universitarios y externos (Categorías III, IV y V del Premio Incubat), desde la creación del Concurso han continuado vinculados al INCUBAT a través de tutorías en actividades de incubación. En particular, han sido 5 proyectos de la Categoría IV (alumnos avanzados de la carrera de ingeniería), uno de la Categoría III (ingresantes) y uno de la Categoría V (externos). Cabe aclarar que los mejores proyectos de las Categorías I y II no han continuado con el proceso de incubación, aunque el objetivo en estas dos categorías (alumnos de la escuela secundaria ETIG) no es la incubación sino el desarrollo de las vocaciones científico-tecnológicas y el espíritu emprendedor, siendo en este caso un indicador de interés el hecho que más del 50% de los alumnos finalistas continúan sus estudios en la Facultad de Ingeniería luego de completar la escuela. De tal forma, al premiar los proyectos con la posibilidad de ser incubados por el Programa INCUBAT, se ha logrado integrar a los alumnos de la escuela ETIG con la Universidad y, al mismo tiempo, las estrategias desarrolladas en los alumnos universitarios con las que forman parte del propio INCUBAT como instrumento institucional de apoyo a la creación de empresas de base tecnológica, destinadas a la comunidad regional en su conjunto, en pos del desarrollo económico local en general y del regeneramiento y rejuvenecimiento del tejido empresarial regional en particular. Es en ese marco que el sostenimiento del Premio a lo largo del tiempo le proporcionaría al INCUBAT un flujo anual de proyectos de buena calidad para ser evaluados y eventualmente incubados.

Recomendación de buenas prácticas

El presente análisis ha arrojado algunas conclusiones interesantes en lo que respecta al desarrollo de capacidades emprendedoras en la comunidad académica y en la región. Actividades como el “Premio a la Creatividad y Espíritu Innovador” contribuyen al fomento de la innovación y el desarrollo de capacidades emprendedoras, aunque la captación del interés en el Concurso se ha hecho más difícil en el caso de los alumnos universitarios y externos a la FI-UNLZ.

La evidencia demuestra que el Concurso ha sido efectivo en el caso de los alumnos secundarios, y por tal motivo se recomienda continuar la convocatoria a la presentación de proyectos en la ETIG, de forma de promover el Emprendedorismo en edades tempranas de quienes luego pasaran a formar parte de la FI-UNLZ, y en particular evaluar su desempeño junto a otra herramienta de promoción específica para alumnos de los últimos años de escuelas secundarias, diseñada en el año 2014 por el Programa INCUBAT, como lo es el llamado “Desafío Ingeniería”, una competencia virtual e interactiva que promueve la creatividad en el uso del conocimiento científico-tecnológico para resolver problemas concretos en áreas tan sensibles como la soberanía energética y en telecomunicaciones

Asimismo, en cuanto a los alumnos universitarios y externos, y en función de la necesidad de desarrollar estrategias específicas para despertar el interés de estas categorías, se recomienda el desarrollo de actividades alternativas que hayan probado despertar el interés de los participantes con una menor cantidad de recursos humanos destinados a la difusión y promoción del Concurso. En este sentido, el Rally de Innovación Latinoamericano, organizado por la Secretaría de Políticas Universitarias de la Nación SPU y el PRECITYE, y llevado a cabo en la FI-UNLZ como una de las sedes regionales en 2014, ha demostrado ser una estrategia efectiva para motivar la participación del alumnado universitario, a la vez que mantiene el flujo de proyectos que luego podrían pasar a la etapa de incubación en el marco del INCUBAT. En este contexto, se recomienda que se realice una selección interna de proyectos dentro de los participantes de la FI-UNLZ, para que aquellos que presenten mayor grado de innovación e impacto social puedan ser premiados con la incubación, independientemente del resultado en la competencia internacional.

Por último, y en lo que respecta a la Categoría V del Concurso que comprende a los participantes externos a la FI-UNLZ también se han identificado otras actividades que cumplirían el mismo objetivo con una menor cantidad de recursos, tales como la organización de talleres de desarrollo del comportamiento emprendedor en el marco del Programa de Naciones Unidas EMPRETEC (con apoyo financiero para emprendedores tecnológicos a través del FONDER del Banco de la Nación Argentina, gestionado a través de EMPRETEC), con convocatoria abierta a la comunidad de la región. Cabe destacar que este taller se integraría en el marco del resto de las actividades desarrolladas por el INCUBAT, tales como tutorías y la asistencia técnica necesaria para la construcción y pruebas de prototipos, diseños, etc. y/o asistencia para

la obtención de recursos mediante la capitalización en foros de capital de riesgo, créditos blandos u otros instrumentos para comenzar a implementar sus ideas, etc., funcionando como la puerta de entrada al Programa y garantizando el flujo de proyectos anual para la posterior incubación.

Bibliografía

Aggio Carlos, Baruj Gustavo, Massaro Fernando et al (2012). “Premio a la creatividad y el espíritu innovador INCUBAT”. Congreso. XVII Reunión Anual de la Red Pymes Mercosur. Red Pymes Mercosur - Escuela Politécnica de la Universidad de San Pablo Brasil.

Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behaviour. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 50, 179-211. [http://dx.doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](http://dx.doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T).

Ajzen, I. (2005). *Attitudes, Personality and Behaviour*. New York: Open University Press.

Audretsch, D. y Thurik, R. (2001); “Linking entrepreneurship to growth”, OECD Directorate for Science, Technology and Industry Working Paper 2001/2.

Henrekson M. and Johansson D. (2008). *Gazelles ad Job Creators- A Survey and interpretation of the evidence.. IFN Working Paper N° 733*. Research Institute of industrial Economics. Stockholm.

Kantis H. (Ed), Angelelli P. y Moori Koenig V. (2004). *Desarrollo Emprendedor. América Latina y la Experiencia Internacional*. Banco Interamericano de Desarrollo y Fundes Internacional

Küttim Merle et al (2014). Entrepreneurship education at university level and students’ entrepreneurial intentions. *Elsevier Procedia - Social and Behavioral Sciences* 110 (2014) 658 – 668.

Laspita Stavroula et al (2012). Intergenerational transmission of entrepreneurial intentions. *Elsevier Journal of Business Venturing* 27 (2012) 414–435.

Lundström, A y Stevenson, L. 2007. “The fabric of entrepreneurship policy” en Audretsch, D.Grilo, I. y Thurik, R. (Eds) *Handbook of Research on Entrepreneurship Policy*. Edward Elgar

Massaro Fernando, Aggio Carlos, Baruj Gustavo, Guagliano Miguel et al (2014). “Análisis de las intenciones emprendedoras de los estudiantes universitarios de ingeniería en la Universidad Nacional de Lomas de Zamora a partir de la encuesta GUESSS”. XIX Reunión Anual de la Red Pymes Mercosur. Red Pymes Mercosur - Universidad Estatal de Campinas Brasil.

Massaro Fernando et al (2010). “Universidad y Emprendedorismo: lecciones aprendidas en la FiUNLZ”. Congreso Mundial y Exposición Ingeniería 2010 Argentina. Centro Argentino de Ingenieros - Unión Argentina de Asociaciones de Ingenieros.

Urve Venesaar, Marianne Kallaste, Merle Küttim (2014). Factors influencing students’ venture creation process. *Elsevier Procedia - Social and Behavioral Sciences* 110 (2014) 678 – 688.

ORGANIZAN



MGP
MAR DEL PLATA
BATÁN

CON EL APOYO DE



PATROCINANTES PLATINO



PATROCINANTES CORPORATIVO



Ministerio de Agricultura,
Ganadería y Pesca
Presidencia de la Nación