



Memorias 2018

XII WORKSHOP Red EmprendeSUR

Emprendorismo e Innovación en América Latina
Emprendimiento e Innovación social al servicio de la Paz



**Universidad
de Santander**
Personería Jur. 810 de 12/03/96 Min.Educación **UES**

Red
EmprendeSUR

Emprendorismo e
Innovación en
América Latina



Memorias 2018

El presente escrito es una recopilación de las temáticas tocadas en la décimo segunda edición del Workshop Red EmprendeSur.

Los contenidos, aseveraciones y correcta utilización de los derechos de autor son responsabilidad de los autores de los artículos.

La UNIVERSIDAD DE SANTANDER no se hace responsable de los contenidos y derechos de autor que cada ponente trabajó.

XII WORKSHOP Red EmprendeSUR

Emprendedorismo e Innovación en América Latina
Emprendimiento e Innovación social al servicio de la Paz



XII WORKSHOP Red EmrendeSUR

Emprendorismo e Innovación en América Latina
Emprendimiento e Innovación social al servicio de la Paz



A Educación para el emprendorismo y la innovación.

- 6** Experiencia de innovación social como espacio de aprendizaje.
Claudia Carrasco Sagredo / Francisco Peñaloza Astudillo.
- 18** Soñar sin límites, como la visión de un niño.
Rita Valeska Santibáñez Arcos.
- 29** La innovación de la productividad en México.
Yesenia Juárez Rivera / María De Carmen Zapata Zuñiga / Irbin Salomón Zavaleta Arellanes.
- 46** Desarrollando habilidades de lecto-escritura: galea literaria.
Martha Liliana Torres Barreto / Mileidy Alvarez Melgarejo.
- 47** Quais as diferenças para desenvolver uma startup que atue no setor 2,5 em relação as que atuam no segundo ou terceiro setor da economia?
Nelson Destro Fragoso.
- 65** As startups levam em consideração o plano de marketing como um caminho para a internacionalização?
Nelson Destro Fragoso.
- 83** Perfil das empresas que se desenvolveram em incubadoras ou parques tecnológicos e receberam aporte financeiro.
Nelson Destro Fragoso / Andrea Bastos Marcondes Cabral / Laryssa Ramos Moraes / Yasmin Visinho Dos Reis / Adiliana Dos Santos Peres.
- 101** Acercamiento a factores de creación de spinoff universitarias del eje cafetero.
Yesika Patiño Castro / Guillermo Alejandro Quiñonez Mosquera.
- 109** Aproximación al fenómeno de las spin-off universitarias de Cundinamarca y Boyacá.
Yirly Ximena Ardila Patiño / Guillermo Alejandro Quiñonez Mosquera.
- 119** Una experiencia de educación emprendedora semipresencial.
Pedro Vera Castillo.
- 128** Engajamento: um diálogo pragmático para comparação didática entre o empreendedor

e o artífice.
Robert Menezes.

- 140** O ensino do empreendedorismo: percepção dos egressos do ifrr.
José Gomes Da Silva / Georgia Patrícia Da Silva Ferko / Rodrigo Ludovice Da Silva / José Gomes Da Silva.
- 158** Núcleo integrador – Estrategia pedagógica facilitadora de procesos y cultura de emprendimiento.
Lida Alexandra Forero Bernal / Eliana María Remolina Torres.
- 169** Intraempreendedorismo na gestão pública na amazônia setentrional.
Damaris C. Sousa / Jaqueline Da Silva Rosa / Georgia Patrícia Da Silva Ferko.

B Fomento y apoyo al emprendorismo y la innovación.

- 183** La destacada e innovadora empresa “friendly wool”.
Jessica Soto Peña / Pablo Gómez Bórquez.
- 193** Estrategias de marketing para la promoción del iesdhum.
Irbin Salomón Zavaleta Arellanes / Yessica Lucero Zavaleta.
- 209** ljournalistas: criação de plataforma digital que una jornalistas e empresas.
Nathália Karoline Guimarães De Souza / Daniela Viegas Da Costa-nascimento / Maria Flávia Bastos.
- 221** Red empresur, comunidad de práctica en educación para el emprendimiento y la innovación.
Andrés Mauricio Higueta Palacio.
- 230** Desafios tributarios y formalización empresarial en colombia, perspectivas de los empresarios.
Julián Rodríguez Soto.
- 242** Calidad del aula parvularia inclusiva chilena: oportunidades para la innovación.
Marisol Marfull Jensen.
- 254** Análise das submissões do programa de incentivo à inovação – ufsj/2016.
Dárlinton Barbosa Feres Carvalho / Ana Cláudia Zacaroni Barbosa / Bezamat De Souza Neto

A Educación para el emprendorismo y la innovación.

Experiencia de innovación social como espacio de aprendizaje.		6
Soñar sin límites, como la visión de un niño.		18
La innovación de la productividad en México		29
Desarrollando Habilidades de Lecto-Escritura: Galea Literaria		46
Quais as diferenças para desenvolver uma startup que atue no setor 2,5 em relação as que atuam no segundo ou terceiro setor da economia?		47
As startups levam em consideração o plano de marketing como um caminho para a internacionalização?		65
Perfil das empresas que se desenvolveram em incubadoras ou parques tecnológicos e receberam aporte financeiro		83
Acercamiento a factores de creación de spinoff universitarias del eje cafetero		101
Aproximación al fenómeno de las spin-off universitarias de cundinamarca y boyacá		109
Una experiencia de educación emprendedora semipresencial		119
Engajamento: um diálogo pragmático para comparação didática entre o empreendedor e o artefice		128
O ensino do empreendedorismo: percepção dos egressos do IFRR		140
Núcleo integrador – estratégia pedagógica facilitadora de procesos y cultura de emprendimiento		158
Intraempreendedorismo na gestão pública na amazônia setentrional		169



Experiencia de innovación social como espacio de aprendizaje.

Claudia Carrasco Sagredo* / Francisco Peñaloza Astudillo**.

Resumen

El presente trabajo expone la experiencia de la asignatura Innovación Social del primer semestre del año 2018 en la Universidad Católica de la Santísima Concepción (UCSC), cuyo diseño reúne estudiantes de diferentes carreras, desarrollando con ellos la sensibilización y observación crítica de las problemáticas sociales que ocurren en los espacios locales que habitan, para luego vincularse con sus protagonistas, establecer relaciones colaborativas y empoderantes, a través de la generación de soluciones creativas. Es decir, este espacio de aprendizaje se constituye en una experiencia formativa, colaborativa y a la vez transformadora.

Los resultados de esta experiencia dejan instaladas en la comunidad, competencias que les permiten mayor autonomía y creatividad en la resolución de sus problemáticas, además de prototipos concretos (deseables, viables y factibles) y una experiencia de diálogo academia – comunidad que imprime un sello y agrega valor a este espacio de aprendizaje.

Abstract

The present work exposes the experience of the subject Social Innovation of the first semester of the year 2018 in the Catholic University of the Santísima Concepción (UCSC), whose design brings together students of different careers, developing with them the sensitization and critical observation of the social problems that they occur in the local spaces they inhabit, and then link up with their protagonists, establish collaborative and empowering relationships, through the generation of creative solutions. That is to say, this learning space constitutes a formative, collaborative and at the same time transformative experience.

The results of this experience leave installed in the community, skills that allow greater autonomy and creativity in the resolution of their problems, as well as concrete prototypes (desirable, viable and feasible) and an experience of dialogue academia - community that prints a stamp and adds value to this learning space.

Palabras clave: innovación social, colaboración, soluciones creativas, comunidad, transformación.
Keywords: social innovation, collaboration, creative solutions, community, transformation.

Introducción

El modelo Creo e Innovo es un Modelo conceptual y metodológico de formación de competencias en innovación y emprendimiento para estudiantes de la UCSC, cuyo desarrollo e implementación surge gracias a un proyecto financiado por el Gobierno Regional. Dentro del modelo Creo e Innovo se ofrecen 6 actividades curriculares, 3 para cada una de sus dos líneas principales de

desarrollo. La asignatura Innovación Social se enmarca dentro de este modelo en su línea de Innovación y se imparte desde el año 2015. Después de dos años de pilotaje, trabajando con 8 carreras, ha pasado a ser una oferta académica abierta para todas las carreras profesionales de los campus San Andrés y Santo Domingo de la UCSC.

*CLAUDIA CARRASCO SAGREDO. Magíster en Ingeniería Industrial. Universidad de Concepción. claudiacarrasco@ucsc.cl

**FRANCISCO PEÑALOZA ASTUDILLO. Psicólogo. Universidad de Concepción. fpenaloza@ucsc.cl



Los docentes que se hacen cargo de estos espacios de aprendizaje, son también de distintas facultades y por lo tanto de diferentes profesiones de origen, pasando por: ingeniería civil industrial, ingeniería comercial, psicología, trabajo social, biología, nutrición y dietética, etc. Desde el segundo semestre del año 2017, dada la alta demanda por esta asignatura se abre una segunda sección, cada una de las cuales alberga a un aproximado de 30 estudiantes. Cabe señalar además que cada una de las secciones de Innovación Social cuenta con un profesor responsable y un profesor colaborador. A la

fecha, han cursado esta asignatura un total de 252 estudiantes.

Innovación Social como espacio de aprendizaje, se propone el constante desafío de enriquecerse con la mirada de los estudiantes que lo cursan, las que además del diálogo directo, son recogidas a través de uno de los soportes evaluativos de cierre bajo la forma de una narrativa individual que incluye la exploración de su capital social, experiencia, aprendizajes y sugerencias a la asignatura.

Fundamentación

A través del decreto de Rectoría 05/2018, promulgado el 25 de Enero del año en curso, la UCSC formaliza la implementación de la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado, que surge del proceso participativo que consideró dos talleres con integrantes del Consejo Superior de la Universidad y académicos invitados, focus group, y talleres sobre innovación. Este importante hito viene a dar cuenta del compromiso institucional por relevar y fortalecer de manera directa, no sólo la investigación y el postgrado, sino que además las iniciativas desarrolladas dentro de la comunidad universitaria con foco en la innovación y el emprendimiento.

La institucionalidad emergente no sólo habla de un compromiso de la universidad por dar soporte a estos espacios, sino que también da cuenta de un proceso complejo y de larga data que precede y sensibiliza su concreción. Dicho proceso dice relación con una inquietud constante en distintos sectores de la comunidad universitaria por enriquecer la tarea formativa desde la lógica de la integralidad, así como de traducir sus acciones en aportes concretos a la comunidad regional en la que se inserta, la cual demanda cada vez más el desafío de sus paradigmas de convivencia y la transformación

de sus prácticas sociales, para hacer frente de manera efectiva a sus-nuestras también complejas problemáticas.

Además de la responsabilidad de la universidad como actor social relevante, la Innovación Social y particularmente este ramo homónimo, conllevan la persecución de un aprendizaje significativo y transformador. En términos educativos, las experiencias de aprendizaje significativas adquieren la calidad de tales una vez que sus participantes pueden involucrarse activamente como artífices, diseñadores y protagonistas de un aprendizaje, que da especial relevancia a sus propios procesos para generar de manera deliberada cambios cognitivos (y no solo cognitivos) estables; de ahí que nos permitimos llamarles aprendizajes transformadores.

Como indica Trias de bes y Kotler (2011) "la innovación es un proceso complicado-difícil de medir y gestionar. La mayoría de la gente solo es capaz de constatarla cuando genera una oleada de crecimiento"...este argumento tan cierto para la innovación tradicional se ajusta mucho al modelo que usamos en esta asignatura.



Según el experto internacional que ha asesorado estas iniciativas, Dmitri Domanski, de la TU Dortmund University, la Innovación Social constituye “una nueva práctica social, una nueva forma de hacer algo entre los seres humanos (...) puede contribuir al desarrollo de la sociedad sobre todo a través de la creación de valores, que pueden ser valores sociales pero también valores económicos (...) es decir, introducir nuevas soluciones que son nuevas prácticas sociales, obviamente no son innovaciones si no agregan valor, un valor que todavía no existía para responder a una necesidad social muy concreta, a una

demanda social...”. Ante esto, Innovación Social ofrece una creación de valor en dos niveles: por una parte, instala en nuestros estudiantes la capacidad de participar directamente con la comunidad para colaborar en la generación de soluciones, y a la vez, rediseña la convivencia al interior del aula, en donde la metodología del curso permite que el discurso sobre lo “colaborativo” se haga carne en la dinámica intra e inter equipos, pues toda la grupalidad se va corresponsabilizando de los avances, aprendizajes y logros de sus compañeros.

Metodología Utilizada

El Design Thinking es una metodología ampliamente reconocida en el ámbito de la generación de productos y servicios, por su impacto en el desarrollo de ideas innovadoras centradas en las personas. Tras su gestación en la universidad de Stanford en California, a partir de los años 70, esta poderosa herramienta ha sido adoptada, transferida y testeada en diferentes dominios de acción, así como también en contextos organizacionales y comunitarios.

Esta metodología ofrece un marco referencial para guiar un proceso ordenado y altamente efectivo, conducente a la resolución de diferentes problemáticas, a través del diseño de ideas innovadoras autogeneradas (deseables, factibles y viables), ideas cuya riqueza habría sido difícil de alcanzar sin esta guía, la cual cataliza un efecto sinérgico entre quienes participan de ella.

El potencial de esta esta metodología abre posibilidades para proponer soluciones innovadoras en el afrontamiento de distintas y grandes problemáticas, tales como vulnerabilidad de la infancia, la pobreza, exclusión social, desigualdad, etc. Tal como indica el informe de la OCDE (2011), una forma de superar la exclusión social y con ello la falta de libertad es posible utilizar metodologías que impulsen la creatividad, el emprendimiento y la innovación con compromiso y responsabilidad.

El trabajo colaborativo y activo, por su parte, en este contexto tiende al desarrollo de mayor autonomía e involucramiento de los estudiantes con la tarea que los convoca, compartiendo con ellos la autoridad en la toma de las decisiones relevantes.

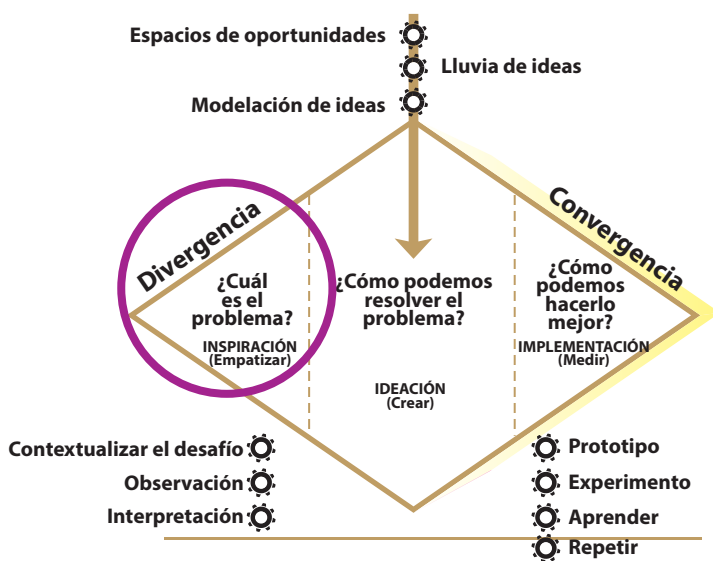


Fig.1 (Babson College, 2013)



Los métodos de aprendizaje colaborativo comparten la idea de que los estudiantes trabajan juntos para aprender y son responsables del aprendizaje de sus compañeros tanto como del suyo propio. Todo esto trae consigo una renovación en los roles asociados a profesores y alumnos (...). Esta renovación también afecta a los desarrolladores de programas educativos. Las herramientas colaborativas deben enfatizar aspectos como el razonamiento y el autoaprendizaje y el aprendizaje colaborativo. (Collazos, 2001).

En términos evaluativos, dentro de esta asignatura se intenciona la interdependencia positiva, toda vez que el resultado de ciertos soportes evaluativos de uno de los

integrantes, aplica para todo el equipo de origen; esto busca que todos se sientan responsables del resultado de todos, maximizando así el propio aprendizaje y el de los demás. Se abren además espacios de colaboración interequipes en donde cada uno de los demás estudiantes ofrece ideas y recursos que puedan enriquecer los prototipos de un equipo para validar con el socio comunitario

Finalmente, tras la entrega de cada subproducto o avance los estudiantes llevan a cabo una co evaluación que da cuenta del involucramiento y participación, tanto de sí mismos como de sus compañeros en las respectivas acciones que les comprometen.

Desarrollo

Esta actividad curricular, en su diseño metodológico, didáctico y evaluativo, promueve una observación social crítica y sensible, sin pretender la asepsia investigativa, sino que el pleno y legítimo involucramiento. En definitiva, permite al estudiante desarrollar, de forma colaborativa y multidisciplinar, nuevas ideas-soluciones creativas que resuelvan desafíos sociales o económicos del entorno.

La planificación se plasma en un Syllabus que considera como primera actividad presentarles conceptos de innovación social, tanto en Chile como experiencias extranjeras, pasando por una actividad motivacional con exploración y desafío de sus propios paradigmas respecto de la colaboración. Luego de eso se solicita a los estudiantes que respondan a la interrogante **¿cómo es el mundo que sueño?** Para desarrollar una narrativa en base a dicha reflexión.

Luego de ser revisadas las narrativas iniciales presentadas por los 30 estudiantes, se

conforman grupalidades en función de áreas de interés, evidenciándose que pese a ser extraños y oriundos de diferentes formaciones disciplinares, la sensibilidad compartida parece ser un territorio común suficiente para comenzar un trabajo mancomunado

Luego se intencionan actividades de vinculación dentro de cada uno de los grupos recién conformados, para conocerse y alinear sus propósitos. Posterior a ello se comienza directamente con el entrenamiento y modelamiento de la metodología del Design Thinking para la generación de soluciones creativas a estas problemáticas observadas en su calidad de observadores.

Luego los grupos tienen la misión de asociarse a algún socio comunitario, que para efectos de esta asignatura queda definido como cualquier agrupación formal o informal de 3 o más personas que se encuentren afectados o trabajen directamente con la problemática señalada. Posteriormente



deben obtener la formalización del compromiso de sus socios comunitarios a través de la firma de una carta diseñada con estos fines, en donde el socio comunitario compromete su disposición y tiempo para el desarrollo de los diferentes encuentros de trabajo, mientras que los estudiantes por su parte, comprometen al cierre del proceso, la entrega de 3 prototipos validados por ellos mismos, en cumplimiento con criterios de deseabilidad, factibilidad y viabilidad.

Tras la práctica de la metodología y el enrolamiento de un socio comunitario, se les invita a desprenderse de las ideas que en su entrenamiento han generado, para pasar a replicar y facilitar el proceso con su socio comunitario, quien junto con ser guiado en este proceso, se queda con la posibilidad instalada de desplegar la metodología cada vez que le sea necesario. Los estudiantes en este contexto, pueden ser un participante más, desde la humildad epistemológica que exige la puesta al servicio de otros, esos otros que son los principales expertos en sus problemáticas, en una suerte de trasfondo político que tiende a la democratización de las soluciones, en un polo opuesto al asistencialismo con impacto limitado y foco temporal, que dura mientras el mal llamado experto se encuentra presente.

Los primeros avances del design thinking van desde la fase de "contextualización del desafío hasta la "ideación". Luego se entrena por separado desde la fase de "modelamiento" hasta la fase de "prototipado" en donde se profundiza la colisión de ideas para traccionarlas a un mayor nivel de innovación. Tras cada entrenamiento deben replicar con su socio comunitario y presentar entregas parciales. Tanto los avances de cada fase como la distribución de roles para su implementación y la experiencia de los equipos en la aplicación de la metodología que son progresivamente reportadas y discutidas en clases, son guiadas por el

desarrollo de una bitácora que finalmente se evalúa como un producto completo. Esta lógica asegura retroalimentación oportuna y valoración del proceso resguardando el debido avance para cumplir con los objetivos de la actividad, para derivar en el primer prototipo desarrollado en conjunto con su socio comunitario.

Luego de esto se realiza una sesión completa simulada en relación a la propia asignatura para identificar nudos críticos, refinar el proceso e intercambiar claves de mejora entre los equipos además de la las mentorías docentes.

En este punto, las contingencias nacionales marcadas por paros y movilizaciones inspiradas por el movimiento feminista en el primer semestre 2018, el curso estableció en conjunto los acuerdos de avance, recalendarizaciones y también se abrieron espacios de discusión e información respecto a los temas sensibles puestos en discusión a partir de las movilizaciones antes señaladas, las que de ningún modo mermaron el compromiso y participación de los estudiantes.

En lo sucesivo y a nivel de productos se itera frecuentemente en el proceso, de modo que los estudiantes apliquen la metodología con sus propias dificultades y validen frecuentemente los prototipos con el socio comunitario, tendiendo y traccionando siempre a una mayor cualidad innovadora.

Tradicionalmente la fase de cierre de Innovación Social concluye con una presentación abierta que extiende especial invitación a los propios socios comunitarios, recogiendo además sus apreciaciones del proceso y validación del prototipo final. En esta última versión de la actividad curricular y por decisión de los estudiantes, se organiza internamente un servicio de catering para agasajar a sus socios comunitarios. En esta



instancia además se hace entrega de un informe de cierre al propio socio comunitario, simbolizando así que el sentido de este desafío está puesto de principio a fin, a su servicio.

Dado que la elaboración progresiva de una bitácora con desarrollo clase a clase no se

llevó a cabo según lo planificado, se reemplazó por una narrativa final que permitiese levantar información con potencial de insumo investigativo sobre capital social, además de recoger sus aprendizajes y sugerencias para mejorar la experiencia de aprendizaje ofrecida por esta asignatura.

Principales Resultados

Dentro de los principales arrojados por esta versión del curso, se cuenta una evaluación positiva tanto de los estudiantes como de los socios comunitarios y de los docentes a cargo, toda vez que los prototipos elaborados cumplen con criterios de deseabilidad, factibilidad y viabilidad para hacerse cargo de una problemática sensible y declarada por el socio comunitario para el abordaje de una problemática sentida.

En estricto rigor, los resultados concretos fueron 7 prototipos validados con claras instrucciones para su implementación. En dos de estos casos se realizaron avances en las gestiones de implementación y los socios comunitarios comprometieron la implementación de estos prototipos. Como botón de muestra se procede a continuación a reseñar brevemente estas dos experiencias:

⚙️ En el primero de los casos, se identificaron problemas de manejo conductual con las adolescentes de un hogar de niñas en situación de vulnerabilidad perteneciente a CATIM. En este caso el prototipo co-creado consistió en renovar la gestión del vestuario recibido como donación, habilitar un espacio tipo boutique dentro del hogar y administrar mediante la lógica de economía de fichas el acceso a las diferentes prendas como refuerzo a las conductas deseadas. En este caso, pese a que pudiese considerarse una frivolidad, esta idea capitaliza los recursos disponibles y se adapta a los tipos de motivadores extrínsecos que

resultan efectivos para las niñas. Dicho prototipo fue validado por el equipo profesional, las “tías” de trato directo y las propias niñas. En palabras de la directora del Hogar, “nosotras solas jamás habríamos llegado a esa idea... tenemos todo para implementarla y lo vamos a hacer”.



Fig. 2

⚙️ En el segundo de los casos, el grupo de estudiantes se plantea la inquietud inicial de contar con más voluntarios jóvenes en distintas actividades de ayuda social. Se focalizan en la Pastoral Universitaria de la UCSC, identificando que los estudiantes la asocian al desarrollo de actividades religiosas de tipo ritual e instruccional, por lo que asumen que no ofrece actividades que les resulten interesantes y no se acercan a ella. Junto con desmitificar aquello, el grupo de estudiantes con el socio comunitario diseñaron una estrategia comunicativa que implica la diferenciación del área “religiosa” de la “social” para atraer diferenciadamente a los voluntarios, generando nuevos soportes comunicativos, imágenes publicitarias y convenios con la carrera Dirección Audiovisual y Multimedia de nuestra casa de



estudios para darle soporte. Al respecto, el socio comunitario declara su gratitud y valor de este prototipo, que compromete implementar y promete acercar a la población estudiantil a participar de sus actividades.



Fig. 3

Finalmente, y reconociendo la importancia de los productos o diseños de solución, según declaran los propios estudiantes en sus bitácoras de cierre, la valoración de este espacio de aprendizaje, más que en los conocimientos y la metodología, se sostiene en la “experiencia” incorporada del trabajo realizado con la comunidad y dentro del aula, signado por la disposición colaborativa, tolerancia a la incertidumbre y confianza en el proceso.

Si bien algunos de los estudiantes ya vienen con alguna idea de trabajo comunitario, se ha logrado una real sensibilización y desafío de la mirada individualista, a través de prácticas educativas que se caracterizan por ser pertinentes, sostenibles, replicables, innovadoras y contar con resultados verificables.

Otro efecto no calculado y de especial relevancia dice relación con la disolución del estigma social, lo que permite el acercamiento subjetivo a realidades concebidas a priori como distantes y ajenas. Prueba de lo anterior son las declaraciones de uno de los equipos que trabajo en la

Residencia de Protección de Menores “Villa María Goretti”, quienes señalaban: “pensábamos que eras diferentes... no sé... ahora nos damos cuentas que son iguales a nosotros.... son jóvenes como cualquier otro...”

A continuación, se citan algunas declaraciones de los estudiantes, contenidas en sus Narrativas de Cierre:

Este curso me devolvió a mi infancia, logro generarme esa misma sensación que experimente esa tarde de verano, logro recordarme como me sentí en esa navidad compartida del año 2005, esa vez que por primera vez me cuestioné muchas cosas, logro que me diera cuenta de quien quiero ser en verdad, no me interesa ser multimillonario o tener mil autos de lujo, ¿De qué serviría? Como podría ser feliz sabiendo que existe gente que la está pasando tan mal y yo tengo la opción de ayudarlos. Se que muchas de estas palabras serán difíciles de creer o pueden sonar hasta de “Buena crianza” pero es absolutamente la verdad, me encantaría que este curso se encontrara dentro de la malla oficial de ingeniería comercial, pues son asignaturas que te dejan, que logran hacerte crecer como persona, podría existir hasta una mayor continuidad del ramo, o un taller de ayuda social, pues muchas veces en un semestre no basta, queda a criterio de cada estudiante el de seguir o no con su proyecto fuera de la asignatura, es por esto que muchos proyectos se pierden un ramo aprobado. Espero que la asignatura se siga impartiendo y cada vez sean mas las instancias para participar de este tipo de actividades.

Gracias a mi equipo de trabajo, a los profesores responsables y a mis compañeros de curso que siempre estuvieron atentos a lo que queríamos expresar. Gracias.

Ignacio Acevedo

Sin duda alguna creo que hacen falta más cursos como este, orientados a lo social. Vivimos en un mundo tan anestesiado por cosas vánales



que olvidamos que antes de ser profesionales, somos personas, es triste ver un mundo cuya falta de sensibilidad es alarmante, pero peor aún es darnos cuenta de ello y no hacer algo por corregirlo.

Creo que un buen resultado se debe, primeramente, al contar con un equipo motivado y comprometido. Afortunadamente, logramos sincronizarnos de manera eficiente pese a la diferencia de horarios y disponibilidad de tiempo. En segundo lugar, el poder desarrollar correctamente un design thinking como equipo es la clave para poder guiar adecuadamente al socio comunitario.

Una de las cosas importante que me llevo conmigo de este curso, o más bien no me llevo, son todos aquellos paradigmas que hacían que tuviera una visión sesgada de la realidad. Si bien aún me falta mucho por aprender de otras realidades y puede que jamás comprenda en su totalidad a muchas de ellas, de alguna forma, siento que me he quitado una venda de los ojos. No quiero terminar esta narrativa sin antes agradecer de alguna forma a los docentes por todas las herramientas entregada y por generar un ambiente grato y de confianza, en donde siempre estuve motivada y dispuesta a participar, lo cual no suele ser parte de mi personalidad, dado que soy una persona bastante reservada.

Karen Pflieger

En general, mi aprendizaje dentro del curso fue romper ciertos prejuicios que en lo personal yo tenía, ya que pude darme cuenta que si existen más personas que piensan similar a mí, y que por más que a veces mis compañeros se vean fuertes, insensibles o reservados, dentro de cada estudiante del curso, existe un corazón bondadoso, que a pesar de que existía una nota y que debíamos aprobar, se notó que la mayoría son más que solo estudiantes, son personas que de una u otra forma trataron de aportar y ayudar al prójimo, y eso me deja muy feliz, ya que ramos como éste nos ayudan a cada día ser mejores personas, y nos incentivan a desarrollar diversas soluciones que a su vez sean

innovadoras y fácil de alcanzar, aunque uno a veces se ciega y las ve imposible. Otro aprendizaje fue que si todo se hace en equipo es mucho más fácil de alcanzar, surgen mejores alternativas y mejores resultados, quizás uno solo igual alcance el objetivo, pero el camino se hará más complejo que si lo hace acompañado. En lo personal esté curso me aportó mucho en mi desarrollo personal, puesto que me hizo darme cuenta que no todo es prepararse para enfrentar la vida laboral y generar ingresos, ni salir de las aulas de clases a imponer soluciones de acuerdo a mi criterio que quizás solo traigan beneficios personales, sino que lo primordial es guiar y ayudar a otras personas para que en conjunto se logren resultados sorprendentes.

Abigail Alarcón

Este proceso incluye escuchar al otro, entender que mi punto de vista no es el punto de vista que tienen los demás participantes de la historia, creer que siempre hay una esperanza y una manera de hacer las cosas mejor, entender que somos capaces de cambiar vidas, de cambiar pensamientos, de cambiar ideas, de cambiar el mundo... Esto es lo que he aprendido en mi paso por este curso, lo que ha aportado significativamente en mi formación académica, no somos lo que estudiamos, ni lo que los certificados o títulos profesionales digan, somos relación. Dependemos de otro para desarrollarnos, dependemos aprender de otro y vincularnos con otro pero no como una dependencia de "sin ti no puedo vivir" sino que una dependencia para ser más humano, más sensible, más arriesgado...

Alejandra Fredes

La verdad es que no soy una persona de muchas palabras, soy bien reservado y no hablo mucho, pero sí de acciones, "Apaño" siempre, estoy presente en actividades, ayudo en lo que puedo, a lo que me refiero, es que existen las ganas pero, me cuesta hacerlas realidad. Por lo que llegue a la asignatura solo con las ganas y aunque me costaba relacionarme en las actividades de la



asignatura, siempre tenía esas ganas de acompañar y ayudar a la comunidad con lo poco que puedo ofrecer.

La asignatura fue algo nuevo para mí, y muchas veces no entendía mucho lo que se hablaba o estaba más concentrado en otras asignaturas de mi carrera de historia y olvidaba las cosas de innovación, por suerte mía estuve con un buen equipo, un gran equipo que siempre estaba haciendo las cosas y apoyando, por mi parte siempre intentaba aportar con mi granito de arena, y estar presente en las actividades. Una de las cosas que más aportó a mi desarrollo fue la lluvia de ideas. La lluvia de ideas me enseñó que en grupo, lanzando cualquier tipo de ideas, al conversarlas se puede llegar a una mejor, que de una idea que puede parecer absurda, si se junta con otra y se trabaja en la conversación puede ser una mejor. Y de la experiencia con nuestro socio comunitario a ver una realidad distinta a lo que se puede ver y opinan en los distintos medios de comunicación, estar con la comunidad haitiana y escuchar su opinión, te hace ponerte en su lugar y por una parte dar gracias por la suerte que uno tiene de estar aquí, y por otra te nace la necesidad de hacer algo por ellos.

Andrés Figueroa

Pero sin duda lo que más destaco del curso fue el trabajo entre equipos, existieron jornadas en que los equipos exponían sus proyectos o prototipos, y los mismos miembros de otros equipos retroalimentaban al equipo expositor, esto se dio varias veces y es algo que no se presencia casi nunca en un entorno tan competitivo como lo es la universidad, creo que esto es algo que hay que recalcar ya que nos aportara a cada uno de los miembros del curso, no siempre hay que competir por ser el mejor, más aun en un ramo donde se involucran causas sociales, otro elemento a destacar de la asignatura es la constante reflexión que uno como alumno se hace al ver el trabajo de otros grupos, ponen sobre la mesa temas muy delicados y muestras su postura sobre esta,

quizás no es la misma postura que tengo yo sobre el tema, pero si sirve para poder comparar puntos de vista y gracias a esto crear una opinión más acertada del tema.

Por otra parte al momento de pensar que sugerencias le podría dar yo como alumno y participante de la asignatura a ambos profesores, no es más que sigan así, las características que posee el ramo son únicas, alumnos de distintas carreras tratando sobre tomas sociales e innovando al mismo tiempo es algo que no se ve comúnmente, y es algo que en el mundo laboral se da mucho

Diego Montero

Mi proceso de aprendizaje en la asignatura creo que fue significativo. Si bien curricularmente aprendí métodos de trabajo que me serán de gran utilidad en mi desarrollo profesional; también el aprendizaje es mayor en otros aspectos.

Siempre en mi ha habido un toque “social” que muchas veces he tratado de ocultar; el ramo se veía llamativo y me provocaba curiosidad. Al comienzo tuve miedo, quise botarlo, en otras palabras salir arrancando; no conocía a nadie, estaba sola. Cuando el profesor dijo que los grupos serían al azar el miedo aumentó, pero ya no podía abortar la misión, porque podría perjudicar al equipo que me tocara. Mi equipo entendía que me sintiera así; siempre me apoyaron, había una buena comunicación.

En fin, el curso me sirvió mucho, fue una gran experiencia en todos los sentidos. Me sentía feliz, era la clase más entretenida y cálida; era como estar en un taller, una convivencia y no en una fría sala de clases. A pesar de que era una clase en la que salía tarde y era la única, valía la pena asistir. Más que el aprendizaje curricular, me quedo con la experiencia y el cariño de todos, eso vale más.

Elba Arriagada

Tal como se evidencia en las citas anteriormente compartidas, las que fueron citadas textualmente desde sus reportes los énfasis del



aprendizaje rescatados por los estudiantes tienen relación directa con aspectos actitudinales, señalando que tanto en el aula, como con sus equipos y con el socio comunitario, se ha modelado un particular tipo de convivencia y concepción del otro, como un laboratorio de relaciones colaborativas que demuestra in vivo la convergencia entre la

sensación de bienestar, desarrollo personal y efectividad en la tarea. Dado esto, podríamos aventurarnos a afirmar que esta actividad curricular se constituye en sí misma en una Innovación Social, toda vez que genera un cambio en las interacciones que se dan dentro de sus participantes.

Discusión y Conclusiones

La educación superior en su indiscutible rol social nos invita reflexionar sobre la forma en que transferimos este imperativo ecosistémico en espacios concretos de docencia. Experiencias educativas como Innovación Social dentro del pregrado, aportan una riqueza e integralidad que trascienden la declaración de lo deseable, y permiten tanto a estudiantes como a docentes y a la propia comunidad, trabajar de manera mancomunada y horizontal, bajo la lógica de una metodología y de un proceso que promueven la creatividad, desdibujando el rol de experto y promoviendo la construcción desde la diferencia. La principal riqueza está justamente en el mensaje de fondo que dice relación con el imperativo ético de poner los saberes y a sí mismos al servicio de problemáticas que afectan a nuestros entornos o comunidades, por lo

tanto abre el foco de observación, instala una mirada ingenua, curiosa e indagadora y facilita el encuentro de personas comprometidas con un propósito común, sello que esperamos quede impreso en nuestros profesionales en formación, más allá de la disciplina en que se desarrollen.

Queda vigente el compromiso de seguir perfeccionando las asignaturas del modelo Creo e Innovo, particularmente Innovación Social, con miras al desarrollo de una cultura que promueva la relación entre la academia y la sociedad, entre el sentido personal y el trabajo disciplinar, en donde el horizonte sea formar ciudadanos técnicamente competentes y éticamente comprometidos consigo mismos y con su entorno, armonizando así sus objetivos personales, de aprendizaje y sociales.

Recomendación de Buenas Prácticas

Más allá de las elecciones metodológicas, como docentes a cargo hemos podido constatar lo valioso de modelar la conducta de cuidado y atención a las necesidades del entorno, generar un espacio participativo y cálido, proceso de aprendizaje y evaluativo no amenazante, en suma, un contexto emocional propicio para que los estudiantes aparezcan, disientan, creen y colaboren.

Esto se puede facilitar a través de prácticas

sencillas tales como intervenir el espacio físico cambiando la distribución del mobiliario, contar con agua caliente y café cuando los horarios o la temperatura ambiente son “poco amigables” y esta asignatura viene a cerrar una ardua jornada.

Además del modelado, hemos podido constatar la necesidad de una buena planificación, que aun siendo flexible, marque claramente los hitos de avance, así como



también poner especial atención en el proceso evaluativo incorporando de manera directa y explícita las variables actitudinales que se desean promover, dando a los estudiantes la posibilidad de valorarlas en sí mismas y en sus compañeros (auto y co evaluación). Como bien indica Corma (2011) las competencias psicológicas, de comportamiento y en particular las técnicas son las que muestran las tendencias en la realidad actual, hoy en día las universidades debemos hacernos cargo de esta necesidad que debería ser parte de nuestra cultura y la sociedad.

Si bien en nuestro afán por garantizar la conformación de grupos de diferentes carreras hemos designado los grupos tras interpretar sus intereses comunes a partir de su primer producto reflexivo, la literatura nos muestra que ciertas cuotas de autonomía son deseables a la hora de conformar los grupos

de trabajo. Al respecto, la literatura señala algunas prácticas consideradas como de apoyo a la autonomía, tales como: tiempo para escuchar a los estudiantes, expresión de empatía y ánimo, explicitar el valor de las tareas encomendadas y temas abordados, la posibilidad de seleccionar a los miembros de sus grupos y modos de demostrar conocimientos (González, 2007). Consideramos conveniente entonces generar más instancias para la vinculación grupal y luego permitirles asociarse de manera libre, resguardando el criterio de representatividad de más de una carrera dentro de cada grupo. En suma, dentro de las buenas prácticas educativas de la asignatura destacan su capacidad para facilitar la comunicación interpersonal y el trabajo colaborativo entre los alumnos, tanto en el aula como fuera de ella, y la manifestación de las aptitudes “creadoras”, de ideas, contextos y relaciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Babson College (2013) Symposium for Entrepreneurship Educators. Banco de Chile - Babson College.
- Collazos C.(2016) ,L. Guerrero, A. Vergara Aprendizaje Colaborativo: un cambio en el rol del profesor. Rescatado en <https://www.dcc.uchile.cl/luguerre/papers/CESC-01.pdf>
- Ferrás (2011) Innovacion, innovadores y empresa innovadora. Díaz de Santos.
- González, A. (2007). Modelos de motivación académica: una visión panorámica. Revista Electrónica de Motivación y Emoción. REME Volumen X Junio 2007 Número 25. Rescatado en: <http://reme.uji.es/articulos/numero25/article1/article1.pdf>
- Stanford Guía del proceso creativo.. Rescatado en: https://dschool.stanford.edu/groups/designresources/wiki/31fbd/NonEnglishLenguaje_Assets.html
- Trias de bes y Kotler (2011) Innovar para ganar. Empresa activa.



ANEXOS

ANEXO N°1: Nota de prensa institucional de la ceremonia de cierre

UCSC Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas – UCSC

INICIO FACULTAD CARRERAS POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA ADMISIÓN ASESORÍA INVESTIGACIÓN Y PUBLICACIONES

Usted está en: Inicio » Noticias » Con presentaciones abiertas finalizaron los cursos Innovación Social y Emprender

- Noticias
- Calendario
- Contacto
- ¿Dónde estamos?
- Mapa del sitio
- Preguntas frecuentes

Con presentaciones abiertas finalizaron los cursos Innovación Social y Emprender

Publicado por **Sergio Tillería Vásquez** el 23 de Julio de 2018

Noticias

A las citas, junto con la presencia de estudiantes y profesores, asistieron diversos socios comunitarios, entre los que se destacan la Hospedería Hogar de Cristo, CATIM, Pastoral UCSC y una organización de inmigrantes haitianos.

ANEXO N°2: Fotografías dinámica interna en el desarrollo de la asignatura





Soñar sin límites, como la visión de un niño

Rita Valeska Santibáñez Arcos* .

Resumen

Aprender desde los sueños e ilusiones, tiene como objetivo principal ser una práctica innovadora y atractiva para enseñar desde la inocencia de la niñez y lo profundo del ser, lo que es el emprendedorismo. Esto, porque soñar, entendiéndolo como el deseo de concretizar una idea no tiene límites, ni económicos, ni técnicos, ni financieros, ni mucho menos intelectuales. Es por eso que cuando somos niños necesitamos el máximo de motivación para poder emprender e innovar. Pero qué pasa cuando ya estamos en la adultez o somos considerados como adultos. Trabajar desde este escenario podría permitir una apertura de mente distinta, sin las limitantes de métodos o enseñanzas preconcebidas. Los resultados podrían ser muchos y muy positivos, siempre que consideremos las problemáticas que resolverán el dolor inmediato que llegara a cubrir con sus ideas y propuestas de valor, en un espacio de confianza, donde exista un dialogo interno y externo armónico.

Introducción

El presente trabajo se ha desarrollado en el marco de lo que sería mi participación en una feria de conferencistas que se desarrollara el segundo semestre de este año, para el WorkShop de Emprende Sur XII a realizarse en Bucaramanga, Colombia 2018. El tema de “Soñar sin límites, como la visión de un niño”, se incluye en el primer eje, Educar para el Emprendedorismo y la Innovación, apunta a que cuando nos quedamos dormidos es cuando perdemos esas grandes oportunidades de hacer y ser diferentes, por eso aclaro desde el inicio, si bien es cierto soñar y dormir se utilizan como sinónimos, en este trabajo veremos el soñar, cómo un deseo no cumplido con el cual jugamos desde pequeños generando a diario imágenes que se forjan en nuestro cerebro y que se activan mediante la imaginación. A quien no le gustaría volver a ser niño, reír todo el tiempo y jugar gran parte del día. Imagínense esa gran cantidad de endorfinas que nos acompañaban diariamente y que vamos perdiendo con el crecimiento y la adopción de características y patrones según las edades o etapas que vamos avanzando. Cuando somos niños no solo reímos más, sino que no tenemos la gran cantidad de temores que los

adultos nos van transfiriendo. Son tan pocas las responsabilidades que tenemos y además está, la posibilidad de equivocarnos una y otra vez sin que nuestros cercanos, inclusive nuestro consciente nos reprochen el que algo no estamos haciendo bien. Y es por eso que aprendemos, aprendemos de nuestros errores y los más sabios también aprenden del entorno.

Entonces porque tenemos que dejar de soñar, solo ¿porque hoy somos grandes?, es decir somos adultos. Es tan hermoso soñar y pensar que todo lo que realmente nos gusta o deseamos es posible de alcanzar. Cuando era niña, al igual que muchos niños deseaba hacer tantas cosas, deseaba ser astronauta, cantante de música romántica, hasta chofer de un gran camión Mac negro. Pero mientras más crecía menos soñaba, más miedos tenía y las barreras se hacían cada vez más fuertes y altas. Muy a menudo escuchaba la palabra dinero, dinero para esto, dinero para lo otro y una vez le dije a mi madre que aún recuerda asombrada y con una gran sonrisa cuando les dije.....plata plata para todo plata Jajajaja, en esa época ya me daba cuenta que crecer significaba responsabilidades grandes como

*RITA VALESKA SANTIBÁÑEZ ARCOS. Ingeniero Comercial. Magister en Didáctica para la Pedagogía Universitaria. Académica de la Universidad Tecnológica de Chile INACAP. rsantibanezarcos@gmail.com



mantener una casa, cuidar hijos y ver como cubrir las diferentes necesidades de la casa con dinero. Pero esto que tiene que ver con el emprendedorismo, pues tiene mucho que ver, porque cuando más soñamos, más posibilidades tenemos de generar buenas ideas que nos permitan desarrollar un emprendimiento, generar innovación, generar un valor distinto y absoluto que sea diferenciador en un mundo minado de nuevos proyectos, pero que a menudo carecen de consistencia y mueren al poco andar. La razón es que los sueños para poder materializarlos hay que aterrizarlos poniendo fechas, cifras y objetivos que den solución a problemas reales en situaciones reales. La diferencia entre adultos y niños es que en la niñez la aversión al riesgo no existe, cuando nacemos somos libres de miedos, dudas, etc, son nuestros familiares y cercanos que nos impregnan de sus temores durante nuestro crecimiento, por ejemplo que sabe un niño de catástrofes u otros riesgos de la naturaleza, sin embargo, basta que los adultos se asusten, griten y salgan corriendo para marcar a un niño de por vida. Lo mismo cuando estamos cómodos en una situación y pensamos en

desarrollar un emprendimiento, no pasa mucho tiempo para que comencemos a recibir opiniones o cuestionamientos como; esto es absurdo, irreal!!!, tu proyecto carece de toda lógica!!!..., no es posible que quieras dedicarte a eso, ¿quién te va a comprar?...¿estás seguro? Pero ¿qué es real? Quién sabe si lo ilógico realmente da una solución o cubre una necesidad, quien hubiese imaginado que una rosa azul hoy adornaría las estanterías de las florerías, que las flores serian comestibles, que las mujeres jugarían futbol, que el hombre llegaría a la luna, y el agua salada seria bebestible. Invito e incito con este trabajo a que dejemos volar nuestra imaginación sintiéndonos felices de poder sentir, vivir y expresar nuestras ideas y anhelos más queridos, los sueños son de todos, pero quienes trabajan con pasión y defienden con convicción serán quienes vean realizados los suyos, el resto como decía Steve Jobs, deberán trabajar por los de otros.

Puedes decir que soy un soñador, pero no soy el único.(John Lennon).

Fundamentación

Su fundamento está en que en la etapa en la cual más ideas generamos es cuando somos pequeños, es decir en nuestra niñez, esto porque el mundo entero es un universo de abundantes caminos por recorrer, misterios por resolver y senderos mágicos llenos de momentos felices. Según El Ciclo de la Vida (Guy R Lefrancois (Sexta Edición, 2001 International Thomson Editores), podemos asociar la creatividad a una habilidad blanda importantísima para los emprendedores, incluso en una etapa temprana de la niñez donde están los ensueños y amigos imaginarios. Aquí los niños se entregan al juego imaginativo en los cuales se inclinan hacia la fantasía, donde pueden imaginar todo lo que deseen sin necesidad de actuar. Los ensueños o sueños son una actividad

normal y muy saludable que practican tanto niños como adultos, sin embargo, también se asocia con aquellas personas que, con frecuencia, pierden la atención porque están soñando despiertos. Esta actividad que nace en la etapa preescolar, permite de manera solitaria desarrollar este juego imaginativo donde se propicia el surgimiento de ideas y amigos imaginarios, con características y personalidades que parecieran ser muy reales. Lo más importante de todo esto es que algunas pruebas indican que la creación de estos ensueños está vinculada a un desarrollo social y lingüístico mayor, que inclusive en un niño podría indicar un carácter o personalidad creativa posterior (Singery Singer, 1990).

Pues bien, la creatividad, así como la



Inteligencia son dos conceptos altamente importantes y definitorios en la niñez media, pero también lo siguen siendo en la adultez. Si bien es cierto existen ciertas pruebas para medir la inteligencia que pueden ser aplicables, la creatividad también puede ser evaluada, pero su validez y confiabilidad pueden no causar el mismo impacto positivo en los investigadores. En lo que sí concuerdan, es en que la actitud o las características de la gente creativa están en relación con la flexibilidad y la apertura. Por la misma razón, lo más importante para quienes se encuentran en un proceso de creatividad, no es el que sean considerados como muy dotados o inteligentes, la importancia radica en el contexto familiar o educacional, esto es, que se estimule al niño y se le brinden las oportunidades para desarrollar sus talentos. Respecto a lo anterior, y entendiendo que el ensueño (ilusión o fantasía) es el anhelo que se persigue para que ocurra un suceso o se desarrolle un proyecto, aunque fuese muy improbable que se realice. Con todo, sigue estando en nuestro interior esperar con placer que esto efectivamente se concrete. Debemos partir desde el desarrollo o evolución en que se ha derivado de la palabra "sueño" que hoy es el término más recurrente para expresar lo anteriormente expuesto.

Si revisamos el significado etimológico de la palabra "sueño" debemos decir que proviene del griego. En dicha lengua existía el término *hypnos*, equivalente a "dormir, soñar", del cual derivó al vocablo latino *somnus*, que puede traducirse como "sueño" y que ha sido el término que ha permanecido hasta nuestros días. Usualmente tiene varias acepciones para expresar nuestros deseos o comportamientos; si decimos que ya es tarde

y tenemos sueño, es porque se utiliza como un sinónimo para expresar descanso. Si decimos "que tengas lindos sueños" expresamos el descanso como una sucesión de imágenes que deseamos que acompañen el dormir, y sean como una película agradable y placentera. Sin embargo, si decimos que "es hora de luchar por tus sueños", es sinónimo de luchar por tus anhelos, tus creencias, tus metas, tus proyectos.

El mundo en el cual estamos viviendo necesita de personas que desarrollen su potencial y un pensamiento divergente, pues según Guilford (*Creativity. American Psychologist*, 1950) es uno de los factores más importantes de la creatividad es la originalidad.

Es aquí donde no importa la edad de referencia que tengan nuestros alumnos, o a quienes deseamos educar en temas de emprendimientos e innovación, pues hemos visto que la práctica de la imaginación por medio de los ensueños es una actividad que todos podemos y debemos desarrollar, para que la creatividad deje plasmada con evidencia física los aportes de cada uno de ellos y de nosotros mismos. Cuántos de nosotros no hemos soñado con realizar emprendimientos personales y profesionales, cuántos no hemos soñado con un cambio de vida, con un cambio de trabajo, viajes, desarrollos tecnológicos, avances científicos, etc. Pero ahora es el momento de bajar esa información desde los sueños y comenzar a aterrizarlos poniendo fechas, tiempos, plazos y escenarios reales para que realmente se desarrollen. ¿Qué podría pasar? Quizá que haya un gran número de errores, pero ¿no es eso también parte del aprendizaje?

Metodología Utilizada

Exposición, charla tipo TED, con micrófono inalámbrico y una sala adecuada para interactuar con el público. Esto apoyado con una presentación en Power Point, que incluye

videos cortos como ejemplos prácticos y una didáctica que ejemplifique de manera real la importancia del ensueño como práctica creativa e innovadora.



Metodología | Aprendizaje Experiencial

"En la escuela aprendemos la lección y luego nos someten a la prueba; en la vida, primero se nos somete a la prueba y luego, sólo si estamos atentos, aprendemos la lección".



Fig. 4

Si bien es cierto que el poder realizar una ponencia permite abarcar un tema de importancia para una audiencia, que en este caso conoce con antelación el ámbito en el cual se desarrollará el aporte, es de gran importancia que la entrega de los contenidos sea de una manera atractiva y también innovadora. Con esto no me refiero a entrar a un salón vestida de mimo y haciendo piruetas sobre un monociclo (aunque podría darse). Lo atractivo e innovador puede estar incluso en la cercanía que se genere entre el encargado de la ponencia y los auditores presentes. Por lo mismo, si todo comunica y, además, el lenguaje no verbal es tan importante para la comunicación efectiva, entonces un micrófono inalámbrico se justifica para poder entregar esos mensajes y para apoyar la expresión gestual y el movimiento de las extremidades, a fin de reforzar el contenido del tema, añadiendo un valor adicional a esa entrega de información.

Respecto del Power Point, es un recurso

tecnológico para apoyarse en ciertas frases, videos o fotografías que permitan abrir un diálogo entre la audiencia y quien entrega la información.

Finalmente, la didáctica estaría enfocada en desarrollar un ejercicio donde la audiencia pueda sentirse libre de prejuicios, cerrar los ojos y permitirse soñar durante unos minutos, y luego de ello realizar ciertas preguntas que inviten a abrir un diálogo y participar en la entrega de información respecto de las sensaciones y/o emociones que este les provocó.

Por otra parte, esta ponencia tiene como contenido hablar desde la experiencia vivencial. Todo lo que se dice y se relata es parte de mi autoría. Si esto se llevase a las aulas, como parte de la metodología utilizada en clases, entonces las vivencias compartidas serían el reflejo de lo vivido por quienes se encuentren dentro de este espacio de confianza, desarrollando la actividad.

Cuando se está dictando una clase, una ponencia, una conferencia, etc., la atención de los participantes se centra durante un tiempo aproximado de 20 minutos, antes de que esta atención se vaya perdiendo poco a poco. También se dice que los primeros siete u ocho segundos son claves para que esta atención permanezca durante toda la jornada, así sabremos si nuestra audiencia está en sintonía con nosotros o no. Por lo mismo, cuando se traspasan las ideas o conocimiento por intermedio de historias, vivencias o ejemplos, encontramos que estos mismos métodos son capaces de permanecer por mucho más tiempo en la mente de las personas que otros métodos, e incluso suelen replicarse en sus conversaciones habituales.



Desarrollo

Cuando era niña, no tuve una infancia común, fue más bien un despertar muy temprano y con muchas responsabilidades que desde los nueve años debí ir desarrollando. Si encuentran que era muy pequeña, ni siquiera se imaginan cómo mi madre debió trabajar desde los siete años para poder cubrir sus necesidades básicas según la pirámide de Abraham Maslow. Ella, Alicia, mi madre, ha sido y será el más grande ejemplo de superación y admiración junto a mi padre Lorenzo. De ellos viene esta inspiración de hacerle frente a los desafíos, “ponerle el pecho a las balas” a las situaciones más complejas y enfrentar cada paso que doy en la vida, con honestidad, humildad y prudencia.

Recuerdo como si fuera ayer que a menudo me veía soñando despierta. Desde muy niña recuerdo que veía esas películas de Sarita Montiel o de Cantinflas y me imaginaba que yo era la artista sobre el escenario que cantaba como los gorriones, así como Edith Piaf, a quien todos admiraban y aplaudían, no tan solo por su talento, sino también por su belleza y gran carisma. También me imaginaba viajando o hablando otros idiomas, e inventaba mis diálogos como si fuese una gringa. En mi mente era una extranjera de Estados Unidos, que diseñaba ropa de alta costura, y así sucesivamente. Vivía soñando y cambiando mis preferencias, un día vi un camión tan lindo y quería ya ser camionera, Jajajaja. Imagínense lo extraño para un padre que escuchara a su hija de unos 10 años decirle: ya sé lo que quiero ser cuando grande. “¿Ah sí? Dijo, mi padre, ¿Y qué quieres ser ahora?... Y yo respondí: “Quiero ser camionera...Primero un silencio, y luego fueron solo risas... En fin, conforme pasaba el tiempo siempre seguía soñando ; soñando con mi primer beso ; soñando con el vestido más bello ;soñando con casarme, formar una hermosa familia y tener 8 hijos (porque deseaba tener 8 hijos), los más dulces y tiernos

hijos del mundo. Imaginaba a todos ellos abrazándome y diciendo: “Mamita te amo” y también con un marido gentil que me regalara flores y tomara con orgullo de mi mano. Bueno, como se darán cuenta siempre fui una soñadora romántica y muy apasionada. Pues bien, esa pasión y esa misma resiliencia fue la que me ayudó realizar, vivir y hoy compartir con todos ustedes lo que ha sido parte de mi historia, por eso sé que nunca debemos dejar de soñar, pues cuando nos quedamos aletargados en el tiempo todos nuestros anhelos se van desvaneciendo y el tiempo no regresa, y lo que dejamos de hacer quizá para cuando tengamos el valor, será demasiado tarde.

Retomando mi historia de ensueños, así como soñaba con mi familia y mis hijos, les comento que a los 19 años contraí matrimonio con el niño más lindo de mi colegio. Yo estaba en octavo grado y él en cuarto medio cuando lo veía desfilar por los pasillos pavoneándose con sus amigos, cultivando las miradas de las jóvenes que morían por sus encantos. Yo solo dejé pasar el tiempo, y cuando se dio la oportunidad de compartir luego de cinco años, nos comprometimos y nos casamos. Como era de esperar no duró mucho esta relación, éramos muy jóvenes, inexpertos y tristemente con la inmadurez de esa transcurría de manera normal, fui creciendo en lo profesional, desarrollando una carrera universitaria, y un día conocí un ángel... Este ángel tenía nombre; se llamaba Andrea. Y por esas cosas del destino llegó justo a hablar conmigo, creo que Dios obra de maneras muy misteriosas y permite milagros todo el tiempo, solo que no siempre estamos atentos. Yo trabajaba en una universidad y recibía a las personas que requerían matricularse en las diferentes carreras que las escuelas impartían. Andrea era matrona de una ciudad más pequeña de la región en la cual yo vivía y laboraba. Ella llegó a matricular a una amiga,



quien había decidido estudiar Leyes, y nos pusimos a conversar muy grata y distendidamente. Durante esta tertulia le digo: ¡“Usted tiene que tener muchos hijos, seguro! Pues dicen que las matronas, por traer hijos de otras madres, al mundo es como si fuesen propios. Y me respondió: Serán unos cincuenta, por ejemplo. ... Quedé sorprendida. Entonces me dice: “Y ¿Tú cuantos tienes? ¡Te ves muy querendona! Le sonreí y contesté que aún no he logrado embarazarme, los médicos dicen que las probabilidades son menos de un 2%, pero yo no me rindo, no me doy por vencida (Como una canción de Luis Fonsi), siempre he deseado ser madre y siempre ha estado en mí, tener hijos propios y también hijos del corazón, es decir adoptivos. ¡“Ah respondió ella es una linda tarea”! “Yo trabajo con casos sociales en un consultorio” me comentó. Y yo le pregunté si habían madres que en algún momento desistieran de tener sus bebecitos y los den en adopción, a lo que respondió lo siguiente: “Mi trabajo como matrona es guiar a las mamitas, por humilde que sean sus hogares, a que siempre se queden con sus bebés. Le respondí: “Lo entiendo... Así debería ser siempre. No obstante le dije, si usted sabe de alguna mamita que no esté en condiciones o esté en la duda, o piense en dar en adopción, por favor téngame presente”. Ella solo sonrió y se despidió con un abrazo. Yo seguí mi vida normal, siempre alegre y esperanzada. Una noche en la que dormía muy tranquila desperté con una sensación extraña pero muy agradable, intenté recordar la secuencia de imágenes en mi mente y por fin recordé el sueño que había tenido. Estaba confundida porque era muy parecido a lo que yo, en mi mente de pequeña había añorado y que había conservado por años. En aquel sueño me convertía en madre y tenía entre mis brazos una dulce bebecita. Me levanté radiante, era otoño (mayo 2004) fui a mi trabajo como cada día y a media mañana recibo la visita de mi ángel, Andrea. En esta oportunidad venía acompañada, era su amiga

que había ingresado a estudiar Leyes. Les saludo cálidamente y las invito a tomar asiento y a disfrutar de un café. Cuando poso mi cuerpo en mi asiento, me dice...Rita ¿Recuerdas lo que conversamos a comienzos de año? Sí le respondí. “Bueno me dice, tengo un caso. Es es una madre que está esperando su cuarto hijo, quedó embarazada y no lo esperaba. Lo trágico es que ha intentado poner término a este embarazo en cuatro oportunidades y se encuentra fajada, tiene miedo y vergüenza de que la critiquen, le hable de ti y quiere conocerte, si se siente cómoda me dice que podría continuar con la gestación y dar a la criatura en adopción. Ahora yo, como profesional, siempre deberé interceder por que ella ojala se haga cargo de su bebe, espero lo entiendas”. “Sí, le respondí”. En ese momento recordé en mi mente mis sueños de pequeña, y lo ocurrido en la noche última, era el anuncio de mi maternidad, lo sabía, lo sentía en mi alma, no podía ser de otra manera... Nos programamos para ese mismo fin de semana para hacerle una visita Por supuesto, yo hubiese dejado todo por ir de inmediato, pero debía ser cuidadosa por la situación y coordinamos para juntarnos en Quillón, un pueblito cerca de Concepción, en la octava región de mi país, Chile. Llego ese tan ansiado día sábado, nos juntamos con mi ángel y nos encaminamos hacia mi sueño, hacia mi nuevo emprendimiento en la vida, el ser madre... Esto de una manera innovadora y distinta, pero igualmente emocionante y vertiginosa como el haber esperado a mi bebe dentro de mi barriguita durante 9 mes. Era un camino de tierra, las casas más pobres que físicamente había visto con mis ojos y tocado con mis manos, la pobreza era absoluta y la vulneración de aquella madre muy triste. Vivía con ella otra hija de 5 años, fruto de su matrimonio roto. Cuando la saludo y nos vimos, solo les puedo explicar que fue un largo abrazo que terminó en risas, llantos y una sensación de alivio. Entonces sentí un ruido extraño, como cuando desprendemos una zapatilla de velcro, entonces miro y era su



guatita que hasta ese momento se encontraba fajada. De pronto vi un bulto en ella que asomaba, era su barriga de embarazo de unos 5 meses y medio, quedé impactada con lo que mis ojos estaban viendo ¿Era posible que allí estuviese mi tan esperado bebe? Así era. Allí, dentro de un cuerpo ajeno al mío, estaba creciendo mi Valentina Esperanza que es como decidí nombrar a mi hija Valentina, que significa “valentía” y esperanza, pues es lo último que debemos perder. Hoy este bello regalo de Dios, está pronta a cumplir sus 14 años de edad. Esos meses fueron muy intensos, las emociones iban y venían, no me atreví a contarle a casi nadie, ni mis padres estaban al tanto, muy pocos sabían de esto, solo los involucrados y mi jefatura directa. Mientras se cumplía la gestación comencé a preparar sus cosas, su pieza sus espacios, y un gran número de documentos para poder hacer todo legal. En mi país no existen las adopciones como solteros, menos en aquel tiempo, pero conseguí a través de un juzgado en aquel pueblo que presentáramos todos los antecedentes porque aquella progenitora decidía darme a su bebé en custodia y también demostrar que yo era apta para recibirle Uf... No fue nada fácil, pero con la visión de otro soñador, un profesional quien siempre estaba buscando dar solución a diversos problemas, quien ejercía la autoridad como el juez de aquella localidad, al ver que no teníamos muchas opciones, decidí innovar buscando vacíos legales en nuestra Constitución para poder acogerse a otros derechos o leyes de admistía internacional, y así fue como pudo darme la custodia definitiva de mi hija, quien es y siempre ha sido mi más atesorado sueño, y hoy la realidad más absoluta y perfecta, quien me impulsa cada día a ser una mejor madre y ser humano. Es aquí, con mi propia historia de amor, que deseo expresar a los asistentes por qué vivir una vida desde los sueños, es o puede llegar a ser tan maravillosa, cuando nos enfrentamos a las personas que desean emprender un

proyecto o una innovación, lo hacen muchos desde lo racional, y en ocasiones debemos ver cuántos proyectos hemos dejado porque considerábamos solo la información que manejamos, que no eran viables ¿Se imaginan que yo me hubiese dormido en ese trayecto de mi vida? Quizá nunca hubiera podido realizarme como madre, y estaría aun lamentando el hecho de que la vida es injusta, reclamando ¿Y por qué a mí? o ¿Por qué no yo? Si nos centramos en buscar ejemplos de soñadores que han forjado positivamente su destino con sus emprendimientos e innovaciones, podemos encontrar muchísimos. Lamentablemente no todos llegan a ser tan conocidos como casos de éxito. Lo importante es que todos partieron con una idea, independiente del fin último. Muchos buscan el éxito en la recompensa económica, otros el reconocimiento social y otros desde el anonimato ayudar a resolver un problema que sane o cubra una necesidad en nuestra sociedad.

Aquí deseo rescatar algunos que al menos en mi País son de conocimiento público y se han transformado en grandes ejemplos de desarrollo y superación. En algunos casos demostrando que lo imposible solo existe en nuestras mentes.

FERNANDO FISCHMANN

El primer emprendedor chileno exitoso es Fernando Fischmann. Fernando Fischmann, fundador de Crystal Lagoons, emprendedor de tecnología. Tiene una visión sustentable del agua. Logró crear lagunas artificiales, y exportó tecnología made in chile a lujosos proyectos de Medio Oriente y Estados Unidos. Todo empezó a finales de 1980 cuando Fernando adquirió un extenso terreno en el norte de Algarrobo, fue el nacimiento de San Alfonso del Mar, marcó el punto de inicio para que la tecnología pudiera mantener grandes volúmenes de agua con muy bajo costo de mantención. El emprendimiento creció y el



modelo se desarrolló en distintos lugares del mundo.

Fernando tiene la profesión de Bioquímico y unió sus conocimientos de la química a un sueño que tenía, hacer lagunas artificiales al alcance de más gente. "Si uno deja de innovar lo "pilla" la competencia".

Fernando Fishmann sigue mirando hacia adelante y no se relaja con su éxito de Lagunas Artificiales que han batido todos los records Guinness, actualmente está en proyectos de ciencia colaborador por el MIT.

MARCELO GUITAL

Ahora conoceremos a Marcelo Guita, otro de los emprendedores chilenos exitosos. Marcelo Guita, el hombre de las Aguas Benedictino que las vendió a la Coca Cola en el año 2008 por USD 5.000.000. Algo que lo caracteriza a Marcelo es la pasión que lo mueve para hacer sus negocios, cuando le preguntan en qué momento se estresa con tanto negocio, él responde que alguien con pasión disfruta lo que hace y no le queda tiempo para estresarse. Asimila su pasión con el Deporte, diciendo "¿tú crees que Djokovic está estresado con tanto Gran Slam que juega?".

Es un hombre que ha fracasado, antes del éxito de la Benedictino cayó a DICOM por M M \$ 4 0 0 , pero ha fracasado inteligentemente, ya que ha aprendido del fracaso una enormidad y lo ha hecho más fuerte. Con su actual éxito muestra todo lo que aprendió cuando fracasó.

La máxima que tiene Marcelo es "Para lograr el éxito hay que sacrificarse y trabajar duro", ha dejado familia de lado en muchas ocasiones y recién ahora tendrá su primer hijo, luego de haber construido un imperio importante.

Actualmente su empresa principal es Guita y Partners, emprendimiento dedicado a alimentos saludables. Su sueño es posicionar

a Chile en el mercado mundial en la producción de frutas de alta calidad.

Lo que más me llama la atención de Marcelo Guita es que se refiere a que hay pocos emprendedores en Chile, porque falta que la gente parta con la pasión y no por la búsqueda de dinero, y también extraña a soñadores en Chile. Ahí recuerdo la Frase de Benjamín Franklin, "La riqueza no produce felicidad, la felicidad produce riqueza". Uno con pasión es feliz y puede lograr muchas cosas, los sueños que no puedes aún imaginar.

LUIS CONEJO MARTÍNEZ

Luis "Conejo" Martínez, emprendedor chileno exitoso, es el manisero chileno más famoso del mundo. Si pienso en él, me recuerdo de toda la fama y éxito que logró en Estados Unidos, siendo el manisero más famoso de los Estados Unidos con las 25 esquinas más transitadas de Nueva York. Llegó a Estados Unidos con casi nada de dinero sin saber inglés el año 1991, empezó trabajando ganando 150 dólares al mes como Junior. En las primeras semana conoció a un manisero chileno en un esquina, Jorge González, que lo introdujo al mundo de los maní, desde ahí no paró más y en el año 2001 ya tenía 25 de las esquinas más famosas de Nueva York, transformándose en un chileno famoso a nivel global.

Se casó en EEUU, vino a Chile el año 2001 con la intención de quedarse con toda su familia, a hacer lo que más le gusta y sabe hacer, vender maní. Al principio acá le fue muy bien, era un referente a nivel de emprendedores, participó dando conferencias.

Ahora, ha tenido que partir casi de cero en Chile, pues lo perdió casi todo, confiesa que se ha equivocado mucho cometiendo errores emocionales y gastando mucho dinero sin planificación. Está dispuesto a conquistar nuevamente el mercado de la calle con nuevos proyectos, tiene deudas que pagar, le



queda el espíritu y el carisma del mejor vendedor de maní del mundo. Sé que lo va lograr y espero que no se vuelva a equivocar y aprenda de sus errores. En estos momentos tiene 2 o 3 esquinas en Nueva York y unas pocas en Santiago de Chile, ni si quiera la famosa marca Nuts4Nuts es suya, no recibe plata por usar esa marca.

HORST PAULMANN

Chileno de origen alemán, nacido en 1935, fundador de CENCOSUD, hombre visionario que desde un principio vio a su compañía con futuro, el significado de CENCOSUD es centro comercial de Sudamérica, creó el nombre de la compañía cuando tenía unos pocos supermercados en Chile. Fundada en 10 de noviembre de 1978.

Actualmente CENCOSUD es la cadena de Retail más grande de Chile y la tercera más grande de Latinoamérica, la fortuna de Horst está estimada en 3.700 millones de dólares según Forbes, es el segundo hombre más rico de Chile y el 421 del mundo.

Cómo génesis del negocio se puede hablar que comenzó en 1952, ya que la familia compró un restaurante llamado Las Brisas, que luego transformaron en supermercado. Ahora CENCOSUD está presente en Chile, Argentina, Colombia, Brasil y Perú, donde opera distintas cadenas de supermercados. Uno de sus proyectos estrellas e íconos es el Costanera Center, que tiene la torre más alta de América del Sur con 300 metros.

Algo que puedo destacar de este gran emprendedor chileno que es un Visionario, busca sus sueños y es un trabajador 24/7 que constantemente busca desafíos para su Holding.

También hay otros ejemplos de Emprendedores y luchadores que han perseguido sus sueños con tal pasión que no solo los han cumplido, sino que además se

transforman en líderes referentes para las generaciones actuales y futuras. Aquí encontramos casos como:

MARÍA PAZ VALENZUELA

Mujer deportista de 54 años de edad, se convirtió en la quinta mujer chilena en llegar a la cumbre más alta del planeta, el Everest. Esto luego de haber sufrido un cáncer mamario que la mantuvo delicada de salud durante un buen tiempo, pero ella quiso demostrar con este gesto, el cual dedicó a todas las mujeres que padecen Cáncer, que jamás hay que darse por vencida. Su comentario al llegar a la cumbre fue que acababa de cumplir uno de los mayores sueños de su vida.

CAROLINA ECHEÑIQUE

Ingeniera agrónoma y especialista en biología. Su nombre se empezó a conocer en la industria de los alimentos cuando en 2010 obtuvo el premio "Joven Emprendedora", otorgado por la organización de Mujeres Empresarias. Siendo tan joven logró una proeza muy poco frecuente en el mundo emprendedor: con solo 34 años, consiguió que su marca Tikachips – fuese el primer snack saludable hecho a partir de tubérculos nativos- se posicionara en más de 90 puntos de venta en el país y que su empresa facturara \$40 millones a menos de un año desde su inicio.

Bueno estos son algunos de muchos ejemplos de hombres y mujeres que con sus diferentes edades culturas e historias familiares y personales han llegado a concretar sus más profundos deseos. ¿Qué les caracteriza? es la pasión, por tanto si has de hacer algo.... hazlo con pasión y si dejas de hacerlo también defiende esa postura con la misma.



Principales Resultados

Se busca que los participantes puedan retroceder en el tiempo y recordar lo sencillo y positivo que resultaba ser niño. En esta etapa es donde se está permitido soñar, equivocarse, aprender a nuestro ritmo, y hasta tener amigos imaginarios que son parte de la seguridad que requieren los niños como ayuda en etapa de aprendizajes.

En el contexto educativo en aula, parecido a lo anterior, se pretende que los alumnos puedan aprender desde sus emociones como cuando

gozaban de esta etapa en la niñez. Y a su vez, entender que el soñar nos hace más sanos y felices, que mientras más soñamos más ideas generamos, por tanto existen infinitas posibilidades de desarrollar un emprendimiento e innovación. La gran diferencia entre los deseos de un niño y la de un adulto es que en la infancia temprana, no tenemos internalizadas creencias socioculturales que limiten nuestros pensamientos.

Discusión y Conclusiones

Ser niño es la etapa más importante de nuestra formación y es la de mayor vulnerabilidad. Por lo mismo nosotros como adultos, somos absolutamente responsables de un crecimiento sano y una actitud positiva en ellos. Cuando coartamos sus sueños y anhelos podemos marcar su futuro para toda la vida, lo mismo si les incitamos con entusiasmo a perseguir los mismos. Un niño con un buen mentor puede llegar muy lejos, ayudarlo a desarrollar sus habilidades y ampliar su potencial es nuestra tarea como líderes y adultos responsables.

La educación debe ser inclusiva, no solo en temas de género, socioeconómicos, o limitaciones físicas. También lo debe ser desde el punto de vista de nuevas metodologías y didácticas con las cuales romper esquemas y obtener el máximo potencial de nuestros educandos. Una educación atractiva, motivara a nuestros jóvenes y futuros emprendedores a perseguir sus sueños, amar y defender sus proyectos, independientemente de la viabilidad de ellos, de igual forma no todo es tiempo perdido,

pues siempre se ha de aprender durante el proceso.

Ser adulto no significa dejar de vivir con un niño en nuestro interior, ni debemos dejar de reír, disfrutar o jugar. Ser adultos no debe transformarse en ser personas graves o hurañas, la madurez se demuestra siendo personas resueltas, asertivos, responsables y por, sobre todo, evidenciando una actitud positiva frente a los desafíos en la vida.

John Lennon ha sido uno de los más grandes pacifistas de la historia, además de uno de los músicos más respetados del siglo XX. No debemos permitir que nuestros alumnos se vayan sin sueños por cumplir a la cama. Es más, ninguno de nosotros debería acabar el día sin soñar despierto al menos, un par de minutos. Soñar es pensar en modo creativo, es luchar por lo que uno quiere, es avanzar y ser ambicioso. Soñar con lo más improbable, dentro de un justo equilibrio con lo terrenal, es una asignatura pendiente en toda vida. Motivar en la infancia con el sueño es enseñar a gestionar la imaginación y la felicidad.

Recomendación de Buenas Prácticas

Se recomienda generar una apertura de mente en la cual seamos un poco más

permisivos con los sueños, deseos y anhelos, no solo de los niños, si no de todas aquellas



personas que de una u otra manera están iniciando o en vías de iniciar un emprendimiento o innovación. Esto les dará la seguridad para continuar. Si constantemente estamos censurando sus ideas con un dejo de disconformidad, podemos generar decepción y rechazo en nuestro receptor.

Generar espacios de confianza donde los alumnos puedan expresar con toda libertad sin miedo a las críticas, ideas, pensamientos, anhelos y sueños, que aun sienten vivos en su interior y que quizás con un poco de guía puedan al menos explorar para ver si son viables.

BIBLIOGRAFÍA

El Ciclo de la Vida, Guy R Lefrancois (Sexta Edición, 2001 International Thomson Editores)
El hombre en busca del sentido, Viktor Frankl
El principito BookTrade (Olmak Trade2015).

ANEXOS

ANEXO N°1: Link Videos

<https://www.youtube.com/watch?v=LLopKbFxl4>
<https://www.youtube.com/watch?v=wuZSli7fCrk>
<https://www.atencionselectiva.com/2015/11/10-frases-motivacionales-para-ninos.html>
<http://www.revistavalora.cl/carolina-echenique-la-emprendora-detras-de-tika/>
<https://www.rankia.cl/blog/ideas-emprendimiento-chile/3485832-5-emprendedores-chilenos-exitosos>



La innovación de la productividad en México

Yesenia Juárez Rivera* / María de Carmen Zapata Zuñiga** / Irbin Salomón Zavaleta Arellanes***

Resumen

La innovación y el conocimiento son los principales factores de competitividad y crecimiento sostenible de cada país, por ello que resulta importante conocer la situación de América Latina respecto a países desarrollados. El presente trabajo tiene como objetivo mostrar un análisis comparado de Honduras y Nicaragua respecto al grado de innovación con el que cuentan, y a su vez, generar un análisis literario con países como México y Suiza, ambos con economías diferentes. Así mismo, se muestra la metodología empleada para llevar a cabo el análisis antes mencionado basándose en los datos estadísticos y las correlaciones existentes o no entre el PIB per Cápita y 10 variables seleccionadas para medir los niveles de innovación simultánea en cada país durante un periodo de 22 años.

Abstract

The innovation and the knowledge are the main factors of competitiveness and sustainable growth of every country, for it that turns out to be important to know the situation of Latin America with regard to developed country. The present work takes as a target to show a compared analysis of Honduras and Nicaragua with regard to the grade of innovation with which they are provided, and in turn, to generate a literary analysis with countries like Mexico and Switzerland, both with different economies. Likewise, the methodology appears to use carrying out the analysis earlier mentioned being based on the statistical data and the existing interrelations or not between the GDP per Capita and 10 variables selected to measure the levels of simultaneous innovation in every country during a period of 22 years.

Palabras clave: Innovación, competitividad, productividad.

Keywords: Innovation, competitiveness, productivity.

Introducción

La innovación y el conocimiento son los principales factores de la competitividad y el crecimiento sostenible, por lo que la economía global del conocimiento recae en los procesos de innovación, el producto final y el capital intelectual tomando como factores los niveles de competitividad a nivel mundial de cada país. Por lo que resulta indispensable conocer la situación de México y de países latinoamericanos entorno a su estado en innovación, al volverse dinámico depende de

factores y como afectan a las instituciones, los sectores productivos, el capital humano, el acceso y uso de redes sociales, el área geográfica, la cultura entre otras (Botella & Suárez, 2012).

El presente proyecto tiene como objetivo realizar un análisis comparado entre México, Suiza, Honduras y Nicaragua que permita determinar el grado de influencia de los factores en la innovación y su influencia en la

*YESENIA JUÁREZ RIVERA. Licenciada en Contaduría, Profesor Investigador Asociado B, División de Contaduría Pública, Tecnológico de Estudios Superiores de Tianguistenco, Tianguistenco, México. yesenia.juarezr@test.edu.mx

**MARÍA DE CARMEN ZAPATA ZUÑIGA. Contador Público, egresada del Tecnológico de Estudios Superiores de Tianguistenco, Tianguistenco, México. mcar_2104@hotmail.com

***IRBIN SALOMÓN ZAVALA ARELLANES. Licenciado en Ciencias Empresariales, Profesor Investigador Asociado A, División de Contaduría Pública, Tecnológico de Estudios Superiores de Tianguistenco, Tianguistenco, México.

irbin.zavaleta@test.edu.mx



productividad del país. El análisis a realizar será descriptivo, basado en fuentes bibliográficas obtenidas de bases de datos científicas como ScienceDirect, ProQuest, Scopus, Dialnet, Redalyc, de igual forma se compararán algunos datos estadísticos de manera descriptiva, dichos datos son bajados de Instituciones como el Banco Mundial (BM) y la Red de Indicadores de Ciencia y Tecnología -Iberoamericana e Interamericana (RICYT), de igual forma se tomaron datos de la base del Grupo de Investigación de Ciencias Administrativas, Contables y Económicas CACE perteneciente a la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Cali.

En lo que respecta a México, Honduras y Nicaragua existen diferentes factores que determinan el grado de innovación, los cuales tienen diversas características que los ponen dentro de la línea a estudiar, entre ellas destaca la localización geográfica, y el acceso a las tecnologías, así como la posible situación

económica, factores que pueden volverse limitantes. Por otro lado, Suiza se considera como un país referente mundial en Innovación, el cual amplía el panorama para identificar posibles progresos y causas de decadencia para los países estudiados de América.

En los últimos años la innovación ha sido factor determinante para medir el grado de desarrollo en las empresas, las regiones y por ende los países. Por ello, los sistemas de innovación y los métodos de generación de conocimiento resultan ser factores importantes para que las economías se vean estables y manejen un comportamiento creciente (Botella & Suárez, 2012). Sin embargo, las principales limitantes de desarrollo son la pobreza, la desigualdad y productividad en niveles bajos, el poco impulso del desarrollo sostenible y la situación de la justicia social en cada país (BID, 2010).

Fundamentación

Para iniciar a comentar este tema se revisarán conceptos de gran importancia que emergen del mismo como es la innovación, productividad, los indicadores de producción científica y el PIB como conjunta a los parámetros antes mencionados.

INNOVACIÓN

Innovar significa introducir modificaciones en la manera de hacer las cosas, para mejorar el resultado final. Así, una innovación puede ser desde una acción sobre el precio de un artículo para conquistar un mercado, hasta la mejora de un producto antiguo o el descubrimiento de un nuevo uso para un producto ya existente” (Innovatec). De igual forma, basándose en el artículo Medición de las Actividades Científicas y Tecnológicas. Directrices propuestas para recabar e interpretar datos de la innovación tecnológica: Manual Oslo publicado por la

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), expone que la innovación implica la utilización de un nuevo conocimiento o de una nueva combinación de conocimientos existentes (OCDE, Eurostat, 2006). Los cambios innovadores se realizan mediante la aplicación de nuevos conocimientos y tecnología que pueden ser desarrollados internamente, en colaboración externa o adquiridos mediante servicios de asesoramiento o por compra de tecnología (Jansa, 2010).

Por estas razones se considera que la innovación como el proceso de transformar ideas en valor para la organización y los consumidores, el cual se inicia con la generación de ideas, pasando por un tamizaje de viabilidad, hasta la implementación de un nuevo, o significativamente mejorado: producto, proceso, esquema de mercadeo o



estructura organizacional de la empresa (Gonzalez F.G., 2012).

PRODUCTIVIDAD

Según el Centro de Investigación para el Desarrollo, el crecimiento de la productividad es el indicador individual más importante sobre la salud de las economías impacta los ingresos reales, la competitividad, la inflación, las tasas de interés, las ganancias de las empresas y los precios de las acciones en la bolsa. Se dice que mientras no exista la capacidad para ser más productivos se estará condenando a una economía que no crece; lo que hace imposible resolver los problemas más apremiantes como la pobreza o la inseguridad.

INDICADORES DE PRODUCCIÓN CIENTÍFICA

1. PIB per cápita (dólares constantes de 2010, 2. Gasto en investigación y desarrollo como porcentaje del PIB, 3. Investigadores en I+D por millón de habitantes, 4. Artículos científicos y técnicos de revista, 5. Solicitud de patentes residentes, 6. Solicitud de patentes no residentes, 7. Investigadores por cada 1.000 de la PEA en personas físicas, 8. Publicaciones en SCOPUS, 9. Coeficiente de invención, 10.- Personal de Ciencia y Tecnología (personas físicas).

PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)

Según información aportada por el Banco de México para crecer, un país necesita de todos sus recursos disponibles (humanos, naturales, materiales, financieros, etc.) para generar actividad económica y obtener ingresos. El Producto Interno Bruto (PIB) es una forma de medir el crecimiento económico de un país debido a través del valor total de la producción de bienes y servicios finales generados dentro del territorio nacional, durante un cierto período de tiempo. Por lo que es necesario saber si el país está creciendo o no, es decir, si se produjo más o menos que el año anterior, por eso es muy común que al hablar del PIB no se mencione su valor en

dólares o en la moneda local, sino el porcentaje de crecimiento o disminución respecto del año anterior, lo que es denominado como la tasa del crecimiento del PIB.).

Situación que tiene América en Innovación, de acuerdo con el Banco Iberoamericano de Desarrollo (BID) en 2010, la mayoría de las economías latinoamericanas han resistido sorprendentemente bien la crisis económica mundial, gracias, en parte, a políticas macroeconómicas disciplinadas y, en parte, a factores externos que han actuado como amortiguadores (BID, 2016).

Honduras en Innovación. Se considera que las universidades juegan un papel importante ya que el aporte positivo que pueden llegar a generar competitividad que brindan, lo que las convierte en un factor creciente de desarrollo. Sin embargo, una de las principales limitantes del auge tecnológico radica en que por un lado el sector productivo se encuentra en un proceso de constante innovación pero la universidad se ha encasillado en su modelo tradicional de educación, ya no se necesitan profesionistas con conocimientos obsoletos, sino profesionistas con reales posibilidades de competición en el mercado, que cumplan las exigencias de las necesidades actuales, todo esto por supuesto teniendo exclusiones (Urbina, 2011). Por lo que se propone una formulación de una política que permita fortalecer los métodos de enseñanza con visión integral y acorde a la situación actual, crear espacios destinados a la ciencia y tecnología, dejar la disciplina rígida por un sistema multidisciplinario y finalmente, fortalecer las líneas de investigación y fortalecer la calidad del liderazgo científico (Cárcamo, 2015).

Nicaragua en la Innovación. Ha puesto en marcha diferentes acciones en pro de la innovación, entre los que destacan "Programa



Universidad Emprendedora (PUE)" actividades, productos y resultados el cual tiene como objetivo determinar y ayudar a los procesos innovadores dentro de las universidades del país. Teniendo como resultado un realce a la colaboración entre las universidades para lograr que los procesos innovadores y la investigación sean abordados bajo los factores que influyen directamente en su desarrollo. Se concluyó con un crecimiento en los estándares universitarios para la implementación de innovación y emprendimiento, logrando con ello una mejor incursión de sus estudiantes al sector productivo, no dejando de lado la batalla contra los factores externos que llegan a ser limitantes en los procesos (Freddy & Sari, 2011). Con el fin de fortalecer este concepto en 2010, se propone que el Consejo Nacional de Universidades (CNU), el Consejo Nicaragüense de Ciencia y Tecnología (CONICYT) en conjunto con representantes del Sistema Nacional de Investigación e Innovación (SNII), creando el Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en este país, para un periodo del año 2010 a 2013.

Europa en la Innovación. En 2017, el Índice mundial de Innovación, se puede observar 15 de entre las economías que ocupan los primeros 25 puestos son europeas, es una cifra que llama la atención en demasía, la razón puede ser obvia Europa es particularmente rica en capital humano e investigación, infraestructura y desarrollo empresarial. Según la Organización Mundial de Propiedad Intelectual (OMPI), las economías europeas obtienen las mejores calificaciones en casi la mitad de los indicadores del Índice Mundial y destacan en empleo en actividades intensivas en conocimiento, colaboración en investigaciones entre las universidades y la industria, solicitudes de patente, artículos científicos y técnicos y calidad de las publicaciones científicas (OMPI, U. Cornel, INSEAD, 2017). Si tiene ese índice es gracias a

que a partir de 2017 a 2020, inviertan un 3% de su PIB en I+D (1% de financiación pública y 2% de inversión del sector privado).

Suiza en la innovación. Los países de miembros de la Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) cuentan con condiciones favorables que les permiten seguir desarrollándose, en esta ocasión de muestra Suiza como un referente de dichos países en el ámbito de innovación. Se centra en un esfuerzo por parte de todos los interesados, de la mano con el grupo de trabajo del Consejo Suizo de Ciencia y Tecnología, se puede vislumbrar el desarrollo; el país tiene instalaciones especializadas en investigación y espacios universitarios fantásticos, compensando la escasa cantidad de ciudadanos suizos altamente cualificados. La apuesta de Suiza es simple, brindad oportunidades opimas para inversión extranjera, y mantener un beneficio mutuo entre compañías extranjeras y el apoyo a las locales, fortaleciendo la innovación del país (Marxt & Brunner, 2013).

México en la Innovación. El país resulta ser un referente de América Latina en cuestión de Innovación, en el año 2017 ocupaba el puesto 61 en el Ranking Mundial de Innovación, no es una posición muy cómoda, sin embargo, le alcanza para sobresalir dentro de la región Latinoamericana solo por debajo de Chile y Costa Rica, que ocupaban los lugares 44 y 45 respetivamente. Para lograr un crecimiento económico México requiere fortalecer su sistema de ciencia, tecnología e innovación y consolidar su Sistema Nacional de Innovación (SNI), el cual está integrado por elementos y relaciones dentro de una economía, delimitada en un contexto territorial, político, económico y normativo, incluyendo empresas, su organización interna, instituciones sociales, regulación macroeconómica, el sector financiero, la infraestructura educativa, el sistema I + D, el sistema de comunicaciones y las condiciones



de mercado (Morero, 2010).

Sin embargo, la nación tiene adversidades como el colapso de los precios del petróleo, una política monetaria restrictiva en Estados Unidos y la depreciación importante del peso. Por si fuera poco, expectativas de cambios en las políticas de comercio exterior están creando una nueva fuente de riesgos e incertidumbres para la economía mexicana según menciona Gurría. Es por lo anterior que la OCDE dio a la baja las previsiones para México en los años 2016, 2017 y 2018, con crecimientos porcentuales de 2.2%, 2.3% y 2.4% respectivamente. Por lo que dio recomendaciones (2005-2013) este Organismo en ciertos rubros que conlleven a una mayor apertura de sectores estratégicos como el energético y la industria de las telecomunicaciones, a permitir inversión extranjera, y contar con mayor competencia económica (Espejel, 2013). Determinando que la innovación es cada vez más importante en los procesos de crecimiento económico, en

la manera de enfrentar la crisis económica que se vive en la actualidad en el contexto de la globalización, y más aún en el proceso que conduce al desarrollo económico y al bienestar social. Sin innovación en los procesos productivos, que eleven la productividad de las empresas, de acuerdo con las posibilidades y necesidades de cada nación, no habrá crecimiento (OCDE, 2012).

Cabe hacer mención que el país solo invierte el 0.4% del PIB en ciencia y tecnología (la Ley de Ciencia y Tecnología marca como mínimo el 1% del PIB), este nivel de inversión no es compatible con los objetivos nacionales en la materia, de esta forma, se tiene una base de investigadores limitada y como consecuencia el número de patentes generadas por año apenas rebasa las mil, mientras en países desarrollados alcanzan niveles entre 6000 y 10, 000 patentes. De aquí, se deriva que la oferta de bienes y servicios de alta tecnología mexicanos sea bastante reducida (Valadez & Jurado, 2016).

Metodología Utilizada

La investigación es de tipo documental mediante un enfoque descriptivo y analítico de la información. En una primera fase se recaba la literatura de diferentes bases de datos, que fundamenten la situación de Honduras y Nicaragua en temas de innovación, así como de Suiza, como referente a nivel mundial y México tomándolo como un país medio entre los extremos analizados. En una segunda fase, se buscan cifras de innovación para Honduras y Nicaragua en páginas oficiales y confiables. Posteriormente se discriminan los datos de

las variables para realizar el análisis comparado. En una tercera fase los datos se procesarán e introducirán en SPSS, para generar los estadísticos y correlaciones.

Una vez concluidas las etapas anteriores, se realizará el análisis de las cifras y de las correlaciones resultantes; finalmente se generarán las conclusiones correspondientes a la investigación basadas en los datos estadísticos obtenidos lo que les otorga el grado de confiabilidad pertinente.

Desarrollo

El conjunto de datos utilizados para el siguiente análisis fue extraído del año 1995 al año 2016 de las bases de datos del Banco Mundial, RICYT y Grupo de investigación CACE. Se muestra un análisis descriptivo, y

comparativo que muestra la realidad entre Honduras y Nicaragua en índices de innovación. Para el análisis fue necesario determinar 10 variables que permiten dar un panorama de los niveles de innovación en los



países estudiados. Analizando los datos se puede notar que el PIB per cápita promedio de Honduras es de 1.823,2307 (Tabla 1), relativamente más alto en comparación con Nicaragua que maneja una media de 1.467,9923 (Tabla 2).

Las tablas 1 y 2 presentan el comportamiento de ambos países en torno a las 10 variables utilizadas. Honduras en Gasto en investigación y desarrollo como porcentaje del PIB maneja un mínimo de 0,0378 puntos, un máximo de 0,0532 y una media de 0,0432 mientras para Nicaragua los datos son 0.0287, 0.0734 y 0.0518 respectivamente, no dejando de lado que Honduras maneja una desviación estándar de 0,0049, y Nicaragua 0,0125. El índice de investigadores en I+D por cada millón de habitantes maneja un máximo de 84 para Honduras, en cambio, Nicaragua tiene índices superiores con 161 como máximo y un mínimo de 67, promediando un índice de 100, a diferencia de Honduras que promedia apenas 68 puntos.

Al momento de hablar de Artículos científicos y técnicos de revista Nicaragua tiene un máximo más alto con 33 sobre 26 de Honduras, por lo que los mínimos son de 6 y 8 respectivamente, de esta manera en promedio Nicaragua resulta con 21 a diferencia de Honduras que queda en 15, considerando una desviación estándar para Nicaragua de 9 y para Honduras de 5.

Si se habla de Solicitudes de patentes, se encuentran dos secciones, la primera corresponde a Residentes y en esta los mínimos, máximos, media y desviación estándar son 2, 11,6 y 3 para Honduras,

mientras que para Nicaragua quedan 1, 14,6 y 4, teniendo una media igual en ambos países; la segunda sección corresponde a No Residentes y en esta los datos favorecen a la Republica Hondureña. Nicaragua se muestra más fuerte en la variable que mide las Publicaciones realizadas en ESCORPUS, sin embargo, en Investigadores por cada 1,000 de la PEA en personas físicas, Coeficiente de invención y Personal de Ciencia y Tecnología (personas físicas) se muestra inferior a los datos que refleja Honduras, como se muestra a continuación.

Tabla 1. Estadísticos descriptivos de Honduras en el periodo 1995-2016. Elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial Y Grupo CACE

Indicador	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
PIB per cápita (dólares constantes de 2010)	22	1.572,2542	2.137,8082	1.823,2307	191,1111
Gasto en investigación y desarrollo como porcentaje del PIB	22	0,0378	0,0532	0,0432	0,0049
Investigadores en I+D por millón de habitantes	22	54	84	68	10
Artículos científicos y técnicos de revista	22	8	26	15	5
Solicitud de patentes residentes	22	2	11	6	3
Solicitud de patentes no residentes	22	40	253	183	51
Investigadores por cada 1.000 de la PEA en personas físicas	22	0,1837	0,3720	0,2635	0,0619
Publicaciones en SCOPUS	22	8	90	49	24
Coeficiente de invención	22	0,0605	0,5829	0,2512	0,1327
Personal de Ciencia y Tecnología (personas físicas)	22	1.749	2.463	2.227	197,9182

Tabla 2. Estadísticos descriptivos de Nicaragua en el periodo 1995-2016. Elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial Y Grupo CACE.

Indicador	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
PIB per cápita (dólares constantes de 2010)	22	1.117,0473	1.946,3734	1.467,9923	235,1321
Gasto en investigación y desarrollo como porcentaje del PIB	22	0,0287	0,0734	0,0518	0,0125
Investigadores en I+D por millón de habitantes	22	67	161	100	33
Artículos científicos y técnicos de revista	22	6	33	21	9
Solicitud de patentes residentes	22	1	14	6	4
Solicitud de patentes no residentes	22	35	208	146	44
Investigadores por cada 1.000 de la PEA en personas físicas	22	0,1340	0,3891	0,2407	0,0702
Publicaciones en SCOPUS	22	6	147	67	41
Coeficiente de invención	22	0,0054	0,3108	0,0946	0,0803
Personal de Ciencia y Tecnología (personas físicas)	22	371	1.534	823	351,6618

Principales Resultados

En primera instancia se muestran los datos de México en relación a los estándares para medir la Innovación y Tecnología del país,

mostrando la inversión en Ciencia y Tecnología como porcentaje del PIB del año 1996 al año 2015, tomando al PIB como



referente de productividad.

Se obtiene que en el año de inicio la inversión correspondía al .26% y que a lo largo de los años ha logrado un aumento a .55%, lo que representa más del doble, como se presenta a continuación:



Figura 1. Gasto en Ciencia y Tecnología en México como % del PIB. Fuente: Instituto de Estadística de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

El crecimiento de la productividad de México repuntó recientemente en los sectores que se beneficiaron de las reformas estructurales: energético (electricidad, petróleo y gas), financiero y de telecomunicaciones. La apertura comercial, la inversión extranjera directa, la integración en las cadenas globales de valor y los incentivos a la innovación han impulsado las exportaciones, en especial las de automóviles. Sin embargo, otros sectores se han rezagado, al verse afectados por regulaciones locales demasiado rigurosas, instituciones jurídicas débiles, informalidad arraigada, corrupción y desarrollo financiero insuficiente. Es indispensable llevar a cabo reformas adicionales para solucionar estos problemas, como se muestra a continuación:

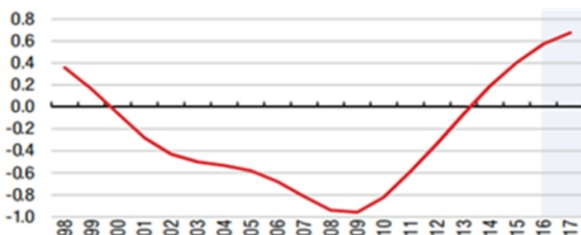


Figura 2. Contribución al crecimiento potencial del PIB per cápita, (%). Fuente: OECD (2016a), Economic Outlook database.

A manera de referencia, a continuación, se observa un cuadro que muestra los principales indicadores en el periodo 2008-2010.

Indicador	Unid. Med	Valores			Variación anual	
		2008	2009	2010	2009	2010
Patentes solicitadas en México	Número	16 581	14 281	14 576	-13.9	2.1
Patentes concedidas en México	Número	10 440	10 440	9 399	-7.8	-2.4
Acervo de recursos humanos en ciencia y tecnología	Miles de personas	9 540.2	9 540.2	10 118.8	2.9	3.1
Población que está ocupada en actividades de ciencia y tecnología	Miles de personas	5 492.8	5 492.8	5 893.8	4.4	2.7
Proporción de la PEA ocupada que labora en actividades de ciencia y tecnología	Porcentaje	12.6	12.6	13.3	3.7	1.5
Egresados de licenciatura	Personas	308 590	308 590	344 651	8	3.4
Graduados de programas de doctorado	Personas	2 554	2 554	2 927	6.7	7.5
Miembros del SNI	Personas	14 681	14 681	16 600	6	6.6
Apoyos a becarios del CONACYT en el país y el extranjero	Becas vigentes (Personas)	26 918	26 918	37 396	13.8	22.1
Gasto federal en ciencia y tecnología	Mil pesos	43 829.2	43 829.2	54 436.4	4.9	18.4
Establecimientos certificados con ISO 9001: 200 y 14001	Número	1 497	1 847	2 356	23.4	27.6
Saldo de la balanza de pagos tecnológica	MDD	-828.9	1 728.2	ND.	108.5	ND.
Exportaciones mexicanas de BAT	MDD	46	46 536.61	52 124	-9.8	24.2
Importaciones mexicanas de bienes de BAT	MDD	60 630.0	60 630.0	62 980	36.6	-23.9

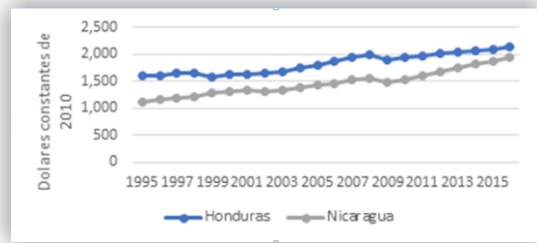
Tabla 3. Indicadores sobre actividades Científicas y Tecnológicas 2008-2010 Fuente: Conacyt 2012.

Una vez que México ha sido analizado de manera general, se procede con los países de América Latina: Honduras y Nicaragua, teniendo en cuenta que el conjunto de datos utilizados para el siguiente análisis ha sido extraído del año 1995 al año 2016 de las bases de datos del Banco Mundial, RICYT y Grupo de investigación CACE. A continuación, se muestra un análisis descriptivo, y comparativo que muestra la realidad entre Honduras y Nicaragua en índices de innovación.

La figura 3, muestra el ingreso per cápita de los países en cuestión; del año 1995 al 2016 ambos ascienden de manera constante, con una descendencia del año 1998 a 2000 en el caso Nicaragua, sin embargo vuelve la constante ascendente hasta el año 2008, donde, para ambos países el PIB per cápita cae unos puntos porcentuales, para recuperarse y ascender en el año posterior, el crecimiento es más fuerte para Nicaragua, sin embargo, no alcanza los niveles de PIB de Honduras, que en todo momento se muestra por encima.

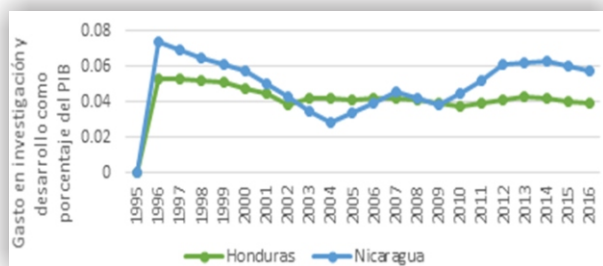


Figura 3. PIB per cápita (1995 – 2016). Fuente: elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y Grupo CACE.



De manera comparativa se muestra la inversión en investigación y desarrollo como porcentaje del PIB en cada país; es increíble como del año 1995 a 1996 la inversión fue muy grande, más en el caso Nicaragua rebasando el 0,07 porcentual respecto al PIB, sin embargo, se observa que a pesar de la superioridad de Nicaragua, del año 1996 al 2004 el gasto se redujo significativamente 4 puntos, incluso por debajo de los niveles de Honduras, que del año 2002 al 2010 se mantuvo con una variación mínima entre los 3.8 y 4.3 puntos porcentuales. A pesar de que por un periodo de tiempo Nicaragua redujo los gastos en este rubro, volvió a retomar el camino obteniendo niveles superiores al otro país, quedando así en el año 2016 por muy encima de Honduras, quien solo ha tenido ligeras modificaciones ascendentes y descendentes entre los 3.7 y 4.4 puntos porcentuales a partir del año 2003 a la fecha.

Figura 4. Gasto en investigación y desarrollo como porcentaje del PIB (1995 – 2016). Fuente: Elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y Grupo CACE.

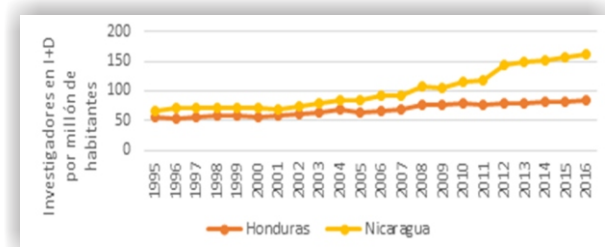


Los investigadores en investigación y desarrollo por cada millón de habitantes en cada país, es una variable que refleja prácticamente la incursión en esta área de los habitantes de los países en cuestión.

Como lo muestra la Figura 5, Nicaragua supera

a Honduras desde el año 1995 a la fecha, resulta evidente que Honduras mantiene una constante ascendente demasiado lenta, con una variación en el año 2004 que descendió levemente para continuar su trayecto normal, contrario a Nicaragua, que solo en los años 2001 y 2008 descendió suavemente y vuelve a avanzar de manera ascendente; sorprendentemente para el año 2011 al 2016, dicho crecimiento se ve reflejado de manera más radical dejando a Honduras muy por debajo, tal y como la gráfica posterior lo demuestra.

Figura 5. Investigadores en I+D por millón de habitantes (1995 – 2016). Fuente: Elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y Grupo CACE.



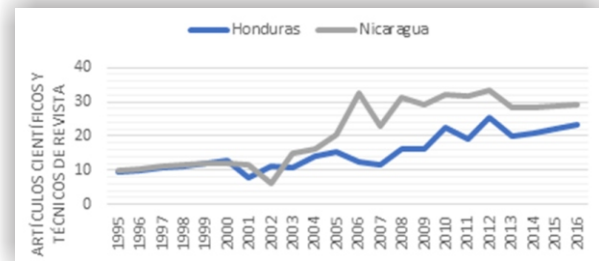
La figura 6, mostrada a continuación, revela las cifras obtenidas de la variable Artículos científicos y técnicos de revista; en ella es visible como del año 1995 al 2000 ambos países se encuentran muy pegados uno con otro y su comportamiento es similar, teniendo en su mayoría una leve ventaja por parte de Nicaragua, no obstante, a partir del año 2010 las cifras caen bruscamente para los dos países. Honduras por su parte muestra una recuperación antes que Nicaragua, sin embargo, es lenta, lo que le permite a Nicaragua tomar el control de las cifras a partir del año 2002, en donde, se observa que comienza un acelerado crecimiento, en el año 2006 vuelve a tener un colapso en cifras, pero su recuperación es veloz, lo que le permite tomar ventaja y reflejar cifras superiores en comparación a Honduras.

Ambos países muestran comportamientos de altas y bajas a lo largo de los años, Honduras por su parte tiene fuertes caídas y más



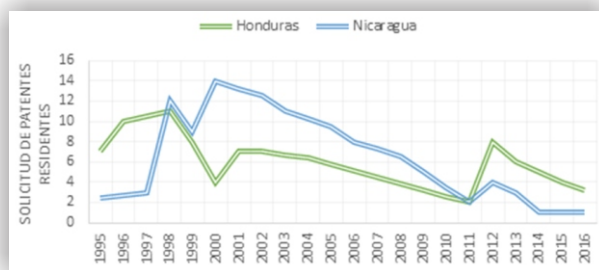
grandes crecimientos, no obstante, dichos esfuerzos no alcanzan para superar las cifras que arrojan los datos para Nicaragua.

Figura 6. Artículos científicos y técnicos de revista (1995 – 2016). Fuente: Elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y Grupo CACE.



Las solicitudes de residentes para la obtención de patentes resulta muy diversa en cuanto a los datos para ambos países, tal y como lo muestra la Figura 8, donde, Honduras comienza con movimientos ascendentes durante el periodo 1995-1998, posteriormente las cifras bajan hasta el año 2000 ubicándose en menos de 4, para el año siguiente la cifra se eleva llegando a 6 para después volver a ascender hasta el año 2011, increíblemente del año 2011 se ve un incremento fuerte hasta el año 2013, mismo que no dura pues del siguiente año al 2016 las cifras caen.

Figura 7. Solicitud de patentes residentes (1995 – 2016). Fuente: elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y Grupo CACE.



Por su parte, Nicaragua, de 1995 a 1997 mantiene cifras poco mayores a 2, en este último año aumenta hasta 12 para después caer a menos de 10 en el año 1999, durante el próximo año las cifras crecen, pero caen bruscamente de 14 a 2 durante el periodo correspondiente a 2000-201, en este punto

ambos países se encuentran con índices muy inferiores, y actúan de manera similar, solo que Nicaragua no logra siquiera acercarse a las cifras hondureñas.

Para el caso de los No residentes que solicitan una patente, los comportamientos entre las cifras de ambos países son muy similares, permitiendo mostrar que Honduras es superior a Nicaragua y que tal como lo muestra la gráfica mostrada debajo, solo en el año 2000 se vieron estrechamente cerca, de ahí ambas despegaron crecientemente, mostrando bajas en los mismos años y altas de manera más contundente en Honduras.

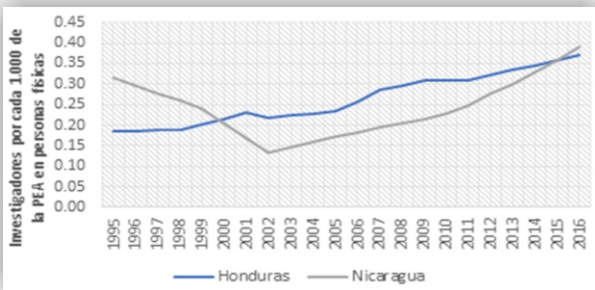
Figura 8. Solicitud de patentes no residentes (1995 – 2016). Fuente: Elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y Grupo CACE.



En la figura 9, se muestran las cifras de número de Investigadores por cada 1.000 de la PEA en personas físicas, durante el primer año Nicaragua maneja un valor de 0,32, el cual va decreciendo hasta el año 2002 quedando en 0,13; a diferencia de Honduras que durante ese periodo maneja un crecimiento paulatino cayendo en 2002 0,01 puntos respecto al año anterior, a partir de año 2002 ambos países muestran comportamientos ascendentes, en especial Nicaragua que en tan solo 14 años creció 0,26 puntos quedando para el año 2016 en 0,39; por su lado Honduras maneja altos y bajo y a pesar de que al comienzo de los años manejaba índices superiores al otro país, termina con un índice de menos 0,02 respecto a Nicaragua, tal y como lo refleja el siguiente gráfico.

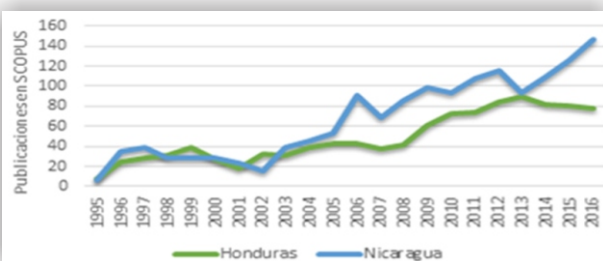


Figura 9. Investigadores por cada 1.000 de la PEA en personas físicas (1995 – 2016). Fuente: elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y Grupo CACE.



El número de publicaciones realizadas en SCOPUS es un indicador relevante para la determinación del grado de innovación existente en los países estudiados, en la figura 7 se observa como tanto Honduras como Nicaragua comienzan con 6 puntos en el año 1995, no obstante, Nicaragua arranca con un crecimiento superior respecto al otro país, teniendo descensos leves durante los años 1998, 2002 respecto a la línea de crecimiento que lleva, sin embargo, para el año 2005 logra alcanzar 53 puntos, mismos que para el siguiente año llegan a 91, mientras para ese mismo año Honduras maneja tan solo 43 publicaciones; es hasta 2013 cuando ambos países se encuentran entre los 90 y los 93 puntos, para posteriormente Nicaragua ascender hasta los 147 puntos dejando a Honduras atrás con solo 78 puntos en el año 2016.

Figura 10. Publicaciones en SCOPUS (1995 – 2016). Fuente: Elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y Grupo CACE.



En la figura 11 se logra observar los coeficientes de invención durante los años 1995 a 2016, el comportamiento de cada país

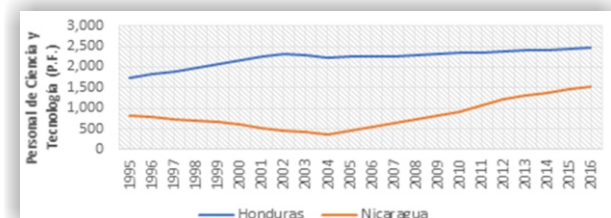
es similar en cuanto a formas lineales; sin embargo, se observa como Honduras maneja coeficientes más elevados y con variaciones más grandes año con año, el auge para este país llega con los 0,6 puntos en 2001, lo mismo ocurre con Nicaragua pero tan solo alcanza los 0,3 como punto máximo; a partir del año 2013 ambos países comienzan a bajar sus cifras llegando al año 2016 Honduras con 0,16 y Nicaragua apenas 0,0053 como se observa a continuación.

Figura 11. Coeficiente de invención (1995 – 2016). Fuente: Elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y Grupo CACE.



El personal de ciencia y tecnología medido en personas físicas durante el periodo estudiado maneja cifras polares, por un lado, Nicaragua con cifras por debajo de los 1550 puntos y por la otra Honduras por encima de 1700 puntos. Como es notorio, el primer país en cuestión muestra un comportamiento en forma de “U”, comenzando en el año 1995 con tan solo 820, y terminando con un máximo de 1534 puntos en el año 2016, con el punto más bajo en 371 para el año 2004. El otro polo comienza con 1749 puntos en 1995 y termina con 2463, teniendo su punto más alto en 2321 en el año 2002, de tal forma que los comportamientos son inversos tal y como se observa en la figura 12.

Figura 12. Personal de Ciencia y Tecnología (personas físicas) (1995 – 2016). Fuente: elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y Grupo CACE.





Por otro lado, los países en cuestión han sido comparados para determinar el grado de dependencia entre el PIB per cápita y diferentes variables que son fundamentales para diagnosticar el grado de innovación, por ello en las tablas 6 y 7 se muestran las correlaciones existentes entre dichas variables.

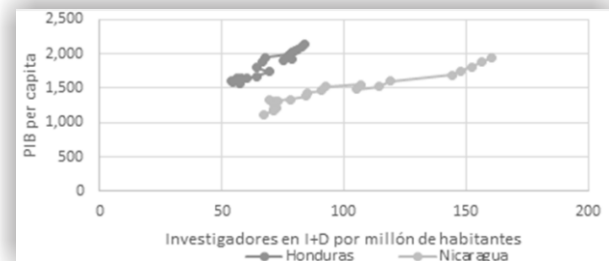
El gasto en investigación y desarrollo como porcentaje del PIB en relación al PIB per Cápita muestra una correlación negativa con -0,666 para Honduras, con un nivel de significancia del 0,01 y un PV de 0,001 lo cual nos da un alto grado de confiabilidad, por su parte Nicaragua tiene 0,019 sin un nivel de significancia y mostrando un PV de .931 con lo cual se confirma la carencia de confiabilidad; en la figura 14 se puede observar y confirmar que para Honduras existe una correlación negativa y por otro lado Nicaragua no tiene una secuencia o forma ya que no existe una correlación.

Figura 13. PIB per cápita & Gasto en investigación y desarrollo como porcentaje del PIB (1995-2016). Fuente: Elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y grupo CACE.



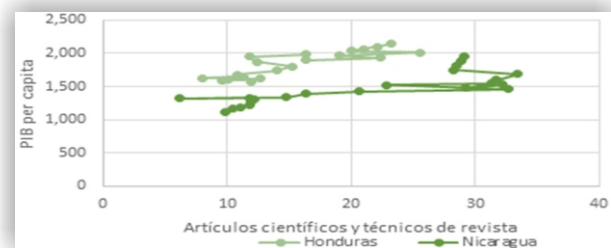
En la figura 14 se observa la correlación existente entre el PIB per Cápita y los investigadores en I+D por millón de habitantes, en este caso para Honduras como para Nicaragua existe una tendencia positiva, se tiene una correlación de 0,959 y 0,965 respectivamente lo que refleja una relación lineal alta, con un nivel de significancia del 95% para ambos casos y un PV de 0,000 lo que indica que el nivel de confianza es máximo en ambos países.

Figura 14. PIB per cápita & Investigadores en I+D por millón de habitantes (1995-2016). Fuente: elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y grupo CACE.



La correlación del PIB per Cápita con el número de artículos científicos y técnicos de revista para Honduras es de 0,866 y para Nicaragua de 0,803, ambos con un nivel de significancia del 0,01 y un PV de 0,000 para los dos países, lo que arroja como resultado tendencias positivas, mismas que se muestran a continuación en la figura 16.

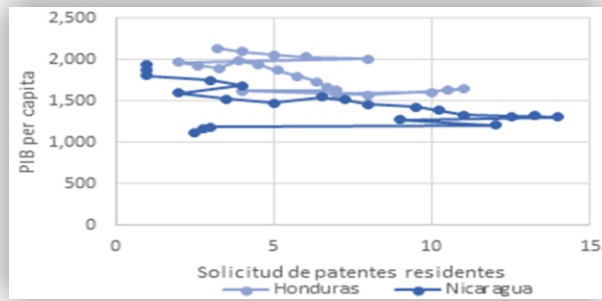
Figura 15. PIB per cápita & Artículos científicos y técnicos de revista (1995-2016). Fuente: elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y grupo CACE.



Cuando se hace referencia a las solicitudes de patentes residentes en contraste con el PIB per cápita se observa que para el caso Honduras la correlación es negativa con -0.640, sin embargo su probabilidad de ocurrencia es de 99% y mantiene un PV dentro de los estándares de medición, por lo que ha pasado la prueba; para el caso Nicaragua, existe una correlación negativa de -0,531 con un nivel de significancia de 0,05 y una prueba PV que rebasa los niveles, por tal motivo no existe confiabilidad. Derivado de lo anterior, en la figura 17 se observa que para Honduras la correlación es descendiente mientras Nicaragua tiene una tendencia negativa pero no existe correlación.

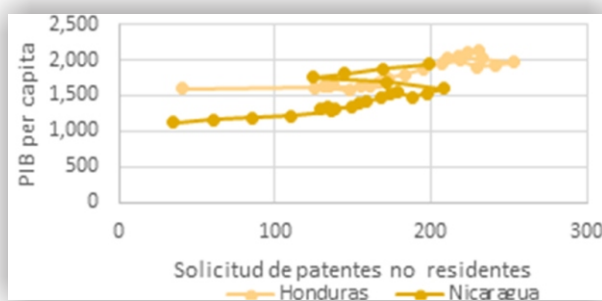


Figura 16. PIB per cápita & Solicitud de patentes residente (1995-2016). Fuente: Elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y grupo CACE.



Para el caso de las solicitudes de no residentes las correlaciones para ambos casos son positivas, en primer lugar para Honduras con 0,848 y posteriormente Nicaragua con 0,675 con probabilidades de ocurrencia del 99% en ambos países, para el primer caso el PV es 0,000 lo que arroja un resultado perfecto, para el caso dos el PV es 0,001 lo que muestra un grado de confiabilidad alto. La figura 17 revela tendencias positivas en las líneas de correlación tanto para Honduras como para Nicaragua tal y como se muestra a continuación.

Figura 17. PIB per cápita & Solicitud de patentes no residente (1995-2016). Fuente: elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y grupo CACE.



La figura 18 presenta dos correlaciones positivas en relación a la variable de Investigadores por cada 1,000 de la PEA en personas físicas, cada una de los países en cuestión, Honduras maneja una correlación de 0,969 lo que refleja una relación lineal muy buena, por su parte Nicaragua 0,470 ambos países con una probabilidad de ocurrencia del 99%. El PV de Honduras es de 0,000. Sin

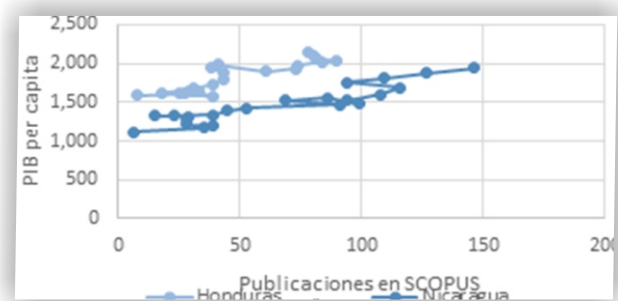
embargo, en Nicaragua es de 0,027 lo que indica que no ha sido superada la prueba, por tanto, la hipótesis resulta falsa.

Figura 18. PIB per cápita & Investigadores por cada 1.000 de la PEA en personas físicas (1995-2016). Fuente: elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y grupo CACE.



En relación a las publicaciones realizadas en SCOPUS, ambos países tienen una tendencia positiva tal como lo muestra la figura 20, Honduras tiene una correlación de 0,876, mientras Nicaragua es superior con 0,922 lo que refleja relaciones lineales fuertes; en esta variable los países en cuestión arrojan un PV de 0,000 lo que significa el máximo nivel de confiabilidad.

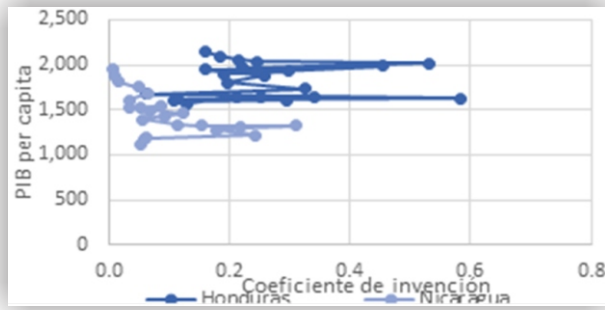
Gráfica 19. PIB per cápita & publicaciones en SCORPUS (1995-2016) Fuente: elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y grupo CACE



A continuación, se muestra la figura 20, en ella se observa que Honduras no muestra una correlación ya que su índice es de 0,084 y no cuenta con un nivel de significancia, así mismo no ha superado la prueba PV ya que su resultado de 0,711 es muy superior al límite de 0,005; por otro lado, Nicaragua tiene una correlación negativa de -0,544 y un nivel de significancia de 0,0, sin embargo, al igual que Honduras su PV supera el límite con 0,009.



Figura 20. PIB per cápita & Coeficiente de inversión (1995-2016) Fuente: elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y grupo CACE.



Finalmente, al procesar los datos las correlaciones en la variable de Personal de ciencia y tecnología en personas físicas nos encontramos correlaciones positivas para ambos países, en Honduras con 0,769 y Nicaragua con 0,783 con probabilidades de ocurrencia de 99% y PV de 0,000 para ambos casos tal y como se refleja en el grafico 22 que se muestra a continuación.

Figura 21. PIB per cápita & Personal de Ciencia y Tecnología (personas físicas) (1995-2016) Fuente: elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y grupo CACE



Tabla 5. Correlaciones de Nicaragua para el periodo 1995-2016

	PIB per cápita (bilíneas constantes de 2016)	Uso en investigación y desarrollo como porcentaje del PIB	Investigaciones en I+D por millón de habitantes	Artículos científicos publicados	Solicitud de patentes residentes	Solicitud de patentes no residentes	Reservas por cada 1000 de dólares de parafarmacia	Patentes WIPO	Coeficiente de inversión	Personal de Ciencia y Tecnología (personas físicas)
PIB per cápita (bilíneas constantes de 2016)										
Coeficiente de Inversión	0.8600975									
Uso en Investigación y Desarrollo como porcentaje del PIB	0.81									
Investigaciones en I+D por millón de habitantes	0.868	0.204 (0.03)								
Artículos científicos y Noticias de ciencia	0.801	0.03303668	0.769*							
Solicitud de patentes residentes	0.81	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001
Solicitud de patentes no residentes	0.879	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001
Reservas por cada 1000 de PEA en personas físicas	0.879	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001
Publicaciones en SCOPUS	0.802	0.03303668	0.801*	0.801*	0.801*	0.801*	0.801*	0.801*	0.801*	0.801*
Coeficiente de Inversión	0.868	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001
Personal de Ciencia y Tecnología (personas físicas)	0.783*	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
 * . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).
 Fuente: elaboración propia con datos de Ricyt, Banco Mundial y Grupo CACE.

Como puede observarse, de los países analizados, es México quien cuenta con niveles de innovación más amplios respecto a los países de Latinoamérica expuestos en la presente investigación, la inversión en ciencia, tecnología e innovación son superiores y, por ende, los resultados obtenidos. Sin embargo, como se mencionó anteriormente es necesario mostrar los índices que Suiza arroja en cuanto a estos rubros. De esta forma el país europeo maneja cifras muy elevadas respecto a México, mismas que son mostradas a continuación:

La innovación en Suiza, publicado por Switzerland Global Enterprise, los consorcios internacionales y las numerosas empresas pequeñas y medianas de Suiza mejoran continuamente sus productos, servicios y procesos a través de inversiones en investigación y desarrollo. Así han sido capaces de mantener su competitividad en los últimos años, a pesar de la alta cotización del franco. Este éxito se nutre de la presencia de centros de investigación renombrados y de la capacidad de convertir los resultados de las investigaciones en productos comercializables. Además, unas condiciones marco ideales para la propiedad intelectual y la disponibilidad de especialistas en gestión de la propiedad intelectual crean las mejores condiciones para proteger y aprovechar la innovación, por ello para el año 2014 se muestran los siguientes resultados respecto al gasto realizado por este país en Investigación y Desarrollo (Switzerland Global Enterprise, 2016).

Figura 22. Gasto en Investigación y Desarrollo en Suiza. Fuente: Switzerland Global Enterprise 2014

Gastos en I+D en Suiza

Gastos en I+D en 2012, en miles de millones de CHF (izq.) y proporción de la economía privada en los gastos por sector económico, en % (der)





Como puede observarse Suiza maneja porcentajes establecidos para lograr las metas propuestas, de esta forma logra consolidarse y continuar su desarrollo en estándares altos y de calidad.

Son diversos los factores que influyen en el desarrollo de estos rubros en cada país, sin embargo, es notorio que Suiza está haciendo más para lograr más, entre las actividades que realiza para lograrlo destacan las mencionadas por el artículo antes mencionado, tales como:

- Suiza tiene un sistema jurídico estable y liberal
- La etiqueta Swiss Made es sinónimo de calidad, precisión, seguridad y fiabilidad, atributos por los que muchos compradores en el extranjero están dispuestos a pagar precios más altos.
- Forma parte de todos los acuerdos y todas las organizaciones internacionales de propiedad intelectual, como la Oficina Europea de Patentes (OEP) y la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI)

con sede en Ginebra.

- Cuenta con un procedimiento sencillo y eficiente de solicitud de patentes para proteger la propiedad intelectual. Las empresas establecidas en Suiza tienen un buen acceso a especialistas en protección de la propiedad intelectual
- Existe una alta transferencia de conocimiento y tecnología entre las empresas y las universidades.
- A su vez las empresas suizas son muy innovadoras cuando se trata de asociar las tecnologías de diferentes sectores. De igual forma el sistema suizo de formación profesional facilita una gran disponibilidad de personal técnico especializado.
- No se aplica el impuesto en origen suizo a cánones y pagos de intereses que, normalmente, también están exentos del impuesto sobre el valor agregado.
- Los derechos de propiedad intelectual se pueden amortizar durante 5 años.
- Ventajas administrativas y estratégicas al centralizar la gestión de la propiedad intelectual a través de una única empresa de gestión de licencias en Suiza

Discusión y Conclusiones

Con el paso del tiempo, la exigencia de la sociedad crece, y con ello la necesidad de implementar nuevos métodos que permitan cumplir las expectativas. Como se ha mencionado anteriormente, la innovación juega un papel fundamental en los procesos productivos y por ende en las economías de cada país.

Es así como aparece la necesidad de reconocer que las políticas de innovación --no por el hecho de su objetivo-- se encuentran limitadas a priori por la naturaleza azarosa de la realidad. Sin embargo, si ha de justificarse un papel para la política de innovación regional, ello será sobre la base de que la nueva revolución tecnológica y la globalización económica han traído consigo

la necesidad de reposicionar las ventajas comparativas regionales, con la esperanza de asegurar una competitividad de largo plazo bajo los nuevos términos de la era informacional. En este sentido, la política regional tiene poco margen para inducir los procesos de innovación donde no hay ciertas condiciones favorables de entrada, pero sí puede crear situaciones que provean de fuertes ventajas a partir de la vinculación de los elementos pertinentes. En consecuencia, entre los asuntos de agenda de las regiones que deseen implementar estrategias de innovación, debe encontrarse en primer lugar la comprensión de las condiciones de partida prevalecientes en la región. Por otra parte, se ha mencionado que un sistema local de innovación se desarrolla en sectores



económicos muy variados. Esto plantea nuevas avenidas de investigación respecto a los resultados obtenidos por experiencias sectorialmente diferentes.

El carácter internacional de la innovación plantea varias disyuntivas que pueden ser exploradas en nuevos trabajos de investigación. A pesar de ser un fenómeno que se puede rastrear a escala mundial como una tendencia global, la especialización y la innovación siguen enclavadas en espacios geográficos delimitados. Además, las estructuras políticas (centrales o federales), las capacidades de los gobiernos nacional y local, y las ideologías específicas (conservadoras, social-demócratas, o liberales) tienen diferentes implicaciones para las políticas de innovación regional, que requieren ser consideradas. En este contexto, la innovación regional plantea preguntas sobre la relación entre economía y política y sobre el papel del Estado en las nuevas tendencias económicas. Esto es importante ya que, como se ha documentado ampliamente en la literatura especializada, la innovación podría tomar las proporciones de un mito o una panacea en la mente de los tomadores de decisiones para incentivar el desarrollo regional, lo cual podría llevar a tomar decisiones erróneas, producto de percepciones y expectativas incorrectas.

A través de los años, y de acuerdo a la literatura estudiada, han existido diversos cambios favorables en torno a los procesos de innovación de Honduras y Nicaragua, pero dicho crecimiento se ha visto de manera paulatina y limitada por factores como la pobreza o la falta de promoción por parte de los gobiernos en este rubro. Honduras maneja índices de PIB per cápita superiores a Nicaragua, en cambio, ha sido Nicaragua quien más ha invertido en investigación y desarrollo, al igual que tiene mayor número de Investigadores en I+D por millón de habitantes, ha generado mayor número de

Artículos científicos y técnicos de revista, tiene más Investigadores por cada 1.000 de la PEA en personas físicas y por ende un mayor número de publicaciones en SCOPUS, sin embargo el número de solicitudes tanto de residentes como no residentes es mayor en Honduras, al igual que el Coeficiente de invención y el número de Personal en Ciencia y Tecnología hablando de personas físicas. En este contexto, nos encontramos que hay variables que reflejan mayor desarrollo en Nicaragua y otras que lo reflejan en Honduras. Al momento de analizar la relación de las variables con el PIB per Cápita de cada país, se encuentra que para Honduras tanto el Gasto en investigación y desarrollo como porcentaje del PIB y las solicitudes de patentes en el caso de los residentes existen correlaciones negativas maneja una correlación negativa con un alto grado de significancia, por otro lado las demás variables manejan correlaciones positivas con altos grados de significancia y confiabilidad de acuerdo al PV, sin embargo, el coeficiente de invención es diferente ya que resultado negativo y no cuenta con un grado de significancia ni confiabilidad.

Por su parte Nicaragua no tiene correlación y su PV es demasiado alto lo que se le niega el grado de confiabilidad y significancia para la variable relacionada al gasto en investigación y desarrollo como porcentaje del PIB, sin embargo las demás variables manejan correlaciones positivas con niveles de significancia altos y PV dentro de los niveles aceptados a excepción de las solicitudes de patentes no residentes y el coeficiente de invención los cuales tienen correlaciones negativas, con niveles de significancia buenos pero PV fuera de los niveles de confiabilidad.

Derivado de lo anterior se concluye que a pesar de que Honduras tiene mayores niveles de PIB per Cápita según las cifras encontradas, es Nicaragua quien invierte más en innovación hablando de capital financiero y



humano y quien produce más Publicaciones en SCOPUS, sin embargo, el número de solicitudes de patentes es mayor en Honduras.

Sin embargo, a pesar de los comportamientos mostrados en los últimos años por Honduras y Nicaragua, ambos países manejan estándares más bajos a México que actualmente ocupa el tercer lugar en innovación tecnológica en América. Sin embargo, a nivel mundial ocupa el 58° lugar según las Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI).

A nivel internacional según la literatura estudiada, Suiza es un alto referente en innovación, y al observar y analizar la literatura de este país con la de los países latinoamericanos estudiados se pudo observar la diferencia entre la calidad de los artículos, y el paso de los estudios teóricos a su aplicación práctica. Por ello es necesario mencionar que a pesar de los esfuerzos de

Honduras y Nicaragua por obtener niveles superiores de innovación y desarrollo tecnológico existen limitantes que imposibilitan el real cambio. Por ello se deben buscar alternativas que permitan generar una cultura emprendedora entre la sociedad, incentivar a las instituciones y los programas de desarrollo, pero sobre todo invertir en espacios que permitan la generación del conocimiento aplicable al entorno.

De esta forma, México se convierte en un referente a nivel América Latina, pero también sus esfuerzos son minimizados al ser comparados con potencias como Suiza, y es ahí donde se ve la notoriedad y complejidad de la situación, resulta ser una cadena de esfuerzos y una conjugación correcta de eslabones económicos y sociales, los que permitirán en su caso el desarrollo del potencial tanto en Innovación como en Investigación y Desarrollo tecnológico.

Recomendación de Buenas Prácticas

Este proyecto, se convierte parte del análisis de la literatura de los países antes mencionados en un tema de suma

importancia en cuanto a la innovación y que permite seguir un trabajo a futuro para nuevas investigaciones.

BIBLIOGRAFÍA

Banco de Mexico. (s.f.). Producto Interno Bruto. Recuperado el 15 de Marzo de 2018, de <http://educa.banxico.org.mx/economia/crecimiento-pib.html>

Botella, C., & Suárez, I. (2012). Innovación para el desarrollo en América Latina: Una aproximación desde la cooperación internacional. CeALCI- Fundación Carolina, Serie Avances de Investigación, Madrid.

BID, B. I. (2010). La necesidad de innovar. El camino hacia el progreso de América Latina y el Caribe. Banco Interamericano del Desarrollo, Washington, D.C.

BID. (2016). Innovacion y productivid en las empresas de America Latina y el Caribe. Washington: BID.

Cárcamo, C. R. (2015). La definición de prioridades como componentes del planeamiento en ciencia y tecnología para la universidad: el caso de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras. Revista Cubana de Educación Superior (Numero Especial), 107-129.

Espejel, G. F. (julio de 2013). Los factores del crecimeinto economico en Mexico. Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública (Documento de Trabajo núm. 153).

Freddy, A., & Sari, S. (junio de 2011). EL PROGRAMA UNIVERSIDAD EMPRENDEDORA (PUE)



EN NICARAGUA: ACTIVIDADES, PRODUCTOS Y RESULTADOS. La Calera, Revista Científica, 11°(16), 50-56.

Gonzalez, F. G. (Octubre de 2012). Asociación Colombiana de Facultades de Ingeniería. Recuperado el 22 de Febrero de 2018, de https://www.acofi.edu.co/wp-content/uploads/2013/08/DOC_PE_Conceptos_Innovacion.pdf

Gurria, A. (2017). Presentación del Estudio Económico de México 2017 de la OCDE. OECD, Mexico

Jansa, S. (Septiembre de 2010). UNED. Recuperado el 12 de Abril de 2018, de http://portal.uned.es/portal/page?_pageid=93,23280929&_dad=portal&_schema=PORTAL#concepto

Marxt, C., & Brunner, C. (2013). Analyzing and improving the national innovation system of highly developed countries — The case of Switzerland. *Technological Forecasting & Social Change*, 80, 1035-1049.

Morero, H. (2010). Internacionalización, Tramas Productivas y Sistema Nacional de Innovación. *Journal of Technology Management & Innovation*, 5(3), 142-161.

OCDE, Eurostat. (2006). Manual de Oslo. Madrid: Grupo Tragsa.

OCDE. (2012). La Estrategia de Innovación de la OCDE. Empezar hoy el mañana. Mexico. Red de Indicadores de Ciencia y Tecnología. (s.f.). Ricyt

Valadez, G. V., & Jurado, J. S. (Septiembre-diciembre de 2016). Innovación tecnológica: un análisis del crecimiento económico en México (2002-2012; proyección a 2018). *Análisis Económico*. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco, XXXI(78), 145-170.



Desarrollando Habilidades de Lecto-Escritura: Galea Literaria

Martha Liliana Torres Barreto* / Mileidy Alvarez Melgarejo**.

Resumen

El desarrollo de nuevas capacidades y el refuerzo de las existentes, es un tema relevante para las instituciones educativas. Por tanto, en este documento se resalta la importancia de crear nuevos espacios de aprendizaje necesarios para superar las deficiencias en materia de generación de habilidades en los estudiantes. Se presenta la propuesta de los estudiantes del Laboratorio Galea de crear un Club de lectura en la Universidad Industrial de Santander, así como el proceso de desarrollo del mismo, que ayude a potenciar las habilidades lecto-escritura de los estudiantes. Basados en la metodología del seminario alemán, se presentan los roles de los participantes, los objetivos a cumplir y se proponen tres etapas con sus respectivas acciones a ejecutar.

Palabras clave: Capacidades; metodologías de enseñanza; lecto-escritura..

Keywords:

*MARTHA LILIANA TORRES BARRETO. Doctora en Ciencias Económicas, Docente de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga, Colombia. mltorres@uis.edu.co

**MILEIDY ALVAREZ MELGAREJO. Administradora de Empresas, Bucaramanga, Colombia. mileidyalvarezm@gmail.com



QUAIS AS DIFERENÇAS PARA DESENVOLVER UMA STARTUP QUE ATUE NO SETOR 2,5 EM RELAÇÃO AS QUE ATUAM NO SEGUNDO OU TERCEIRO SETOR DA ECONOMIA?

Nelson Destro Fragoso* .

Resumo

Com as evidentes carências do mundo atual, cada vez mais vem se demonstrando a necessidade de se construir empresas com maior responsabilidade em suas ações e em seus objetivos finais. Buscamos evidenciar para os novos empreendedores as diferenças de se empreender nos diferentes setores da economia, 2º setor, 3ª setor e no mais recente setor da economia, o setor 2.5, um setor onde a empresa tem como sua atividade principal a produção de impacto social positivo e geração de lucro. Foram realizadas seis entrevistas com empreendedores dos diferentes setores abordados, afim de identificar as diferenças das startups em cada um dos setores. Ao fim do trabalho pudemos notar que os setores são diferentes entre si, com exceção do modelo de atuação do 2º setor e do setor 2.5 que demonstraram similaridades.

Abstract

With the evident shortcomings of today's world, more and more are demonstrating the need to build more responsible companies with their actions and their final objectives. We want to show for the new entrepreneurs the differences of being undertaken in different sectors of the economy, 2nd sector, 3rd Sector and in the most recent sector of the economy, sector 2.5, a sector where the company has as its main activity the production of positive social impact and generation of profit. Six interviews were conducted with different entrepreneurs from the different sectors addressed in order to identify the differences of their startups. At the end of the article we could conclude that the sectors are different from one another, with exception of the actuation model form 2º sector and 2.5 sector that showed similarities.

Palavras-Chave: Empreendedorismo, 2º Setor, Setor 2.5, 3º Setor, Startup
Keywords: Entrepreneurship, 2nd sector, Sector 2.5, 3rd sector, Startup

Introdução

Este projeto de pesquisa tem como objetivo geral identificar as diferenças fundamentais no desenvolvimento de organizações em formato de startup que atuem em diferentes setores da economia. Para compreender o espectro de atuação e identificar características dessas empresas, o estudo apresentará referências teóricas que satisfaçam os objetivos específicos determinados, propondo material teórico sobre: setores da economia, organizações em formato de startup e, por fim, sobre o setor 2.5.

A economia se divide em três setores majoritários – setor público, setor privado e organizações sem fins lucrativos – primeiro, segundo e terceiro setores, respectivamente. Com base em um ambiente de negócios que se mostra cada vez mais competitivo, as empresas buscam novos planos para se destacar das concorrentes e obter vantagem competitiva com suas estratégias. Dessa maneira surge uma nova segmentação denominada setor 2.5, no qual as

*NELSON DESTRO FRAGOSO. Universidade Presbiteriana Mackenzie. Dr. Em Administração de Empresas.
nelson.fragoso@mackenzie.br



organizações procuram desenvolver negócios com alto impacto social embora procurem por retornos financeiros. O setor 2.5 nasceu da junção das duas principais características de diferentes setores, sendo eles o 2º e o 3º setor. Uma empresa que se enquadra no setor 2.5 possui como finalidade a obtenção de lucros para seus acionistas e geração de ganho social para a comunidade que está inserida, uma real mistura de empresa tradicional com ONG (INEI – Instituto Nacional de Empreendedorismo e Inovação 2016).

Foi selecionado um planejamento metodológico qualitativo exploratório para suportar e desenvolver este estudo, partindo de segmentações amplas, como os setores

econômicos, e direcionando o estudo para enfoques menores de análise, como a problemática de pesquisa. A metodologia desta pesquisa teve sua elaboração estrategicamente orientada para satisfazer os objetivos discriminados como geral e específicos para desenvolver ideias e hipóteses para subsequente investigação. Essa nova área de ação organizacional poderá compor uma importante lacuna de conhecimento sobre empreendedorismo social, portanto, com o objetivo de consolidar conhecimento sobre os fenômenos destacados neste estudo e construir bases para futuros pesquisadores, os investigadores que estruturaram este projeto de pesquisa acreditam em sua importância no âmbito acadêmico-científico.

Problema de pesquisa

Quais as diferenças para desenvolver uma startup que atue no setor 2,5 em relação as que atuam no segundo ou terceiro setor da economia?

Objetivos

Objetivo geral

Identificar as principais diferenças no desenvolvimento de uma startup que atue no setor 2,5 em relação as que atuam no segundo ou terceiro setor.

Objetivos específicos

- Conhecer as características das startups do terceiro setor
- Conhecer as características das startups do setor 2,5
- Conhecer as características das startups do segundo setor
- Comparar o planejamento estratégico nos três setores
- Comparar o plano de negócios nos três setores
- Conhecer o setor que mais recebe apoio.

Referencial Teórico

Startup

Na década de 90, nos Estados Unidos o cenário do setor tecnológico e seus incentivos eram irrelevantes se comparados com os dias de hoje, mas foi a partir dessa década que os investidores começaram a projetar que esse seria o âmbito do futuro. Precisamente nesse período muitos investidores fizeram aportes

altíssimos em instituições do setor, se baseando em concepções positivistas do mercado. O clímax do período se deu no ano de 2000 quando a bolsa eletrônica da principal potência do continente chegou a 5.132,52 pontos, recorte da história.

Baseando-se na alta confiança do mercado e



capital acessível, dentre as várias organizações do setor tecnológico, o principal segmento e onde mais se notou investimentos, foram nas chamadas “empresas ponto com”. Muitos empresários apostaram no potencial de crescimento dessas companhias, o que aumentou notavelmente suas ações nas principais bolsas de valores do mundo. Na história da economia esse feito ficou marcado como a “bolha da internet” (RIZÉRIO, 2013).

De acordo com Gitahy (2011), o empreendedorismo startup começou a ser conhecido no Brasil a partir de 1996 a 2001, com a inserção das empresas no mercado eletrônico. Nos estados unidos, o termo se popularizou através da bolha da internet na década de 90. A efetiva definição para o termo startup vem das palavras em inglês “start” que significa iniciar, e “up” que significa para cima, a palavra está diretamente ligada ao empreendedorismo e a inovação.

Para Periard (2011), durante a época da “bolha da Internet”, é que o conceito de startup passou a ser denominado como uma associação de indivíduos se esforçando para colocar em prática ideias inovadoras que possivelmente poderiam trazer lucros significativos, apesar de o termo estar sempre relacionado à geração de novas organizações.

Cada vez com mais frequência e assim como em outras regiões do mundo, no Brasil essa nova maneira de empreender continua se fortalecendo e recebendo incentivos dos setores público e privado. Romer (2013), cita que muitos projetos aceleradores do setor estão a todo vapor no país, assim como os programas “startup Brasil” e o “Ti-Maior”, ambos do setor público e que visam alavancar o crescimento dessas novas instituições, ultrapassando investimentos de 40 milhões de reais. Só no ano de 2012 a cidade de São Paulo foi a primeira cidade brasileira a entrar na lista dos tops 20 ecossistemas favoráveis para criação de novas startups pelo mundo,

segundo Relatório de Ecossistemas de Startup (Startup Ecosystem Report 2012), do Startup Genome. E para Empson (2012), a maior cidade brasileira é a oitava cidade mais favorável para se criar uma empresa embrionária, ficando à frente de importantes potencias financeiras, como Chicago, Seattle e Moscou. Segundo Peng Tv (2014), hoje já são mais de 10 mil empresas em território nacional com perfil de startup, intuições recém-lançadas nos mercados, buscando negócios inovadores e sem receio de investir.

Segundo Gitahy, Hemanson e Longhi (2011), startups são empresas jovens no mercado, que buscam novos projetos e tipicamente relacionadas à exploração, descoberta e implementação de ideias inovadoras. Hemanson e Longhi (2011) ainda acrescentam que essas organizações não precisam de investimentos iniciais muito elevados e possibilitam retornos duradouros e de curto prazo. O crescimento tende a ser maior nos primeiros meses em virtude dos investimentos iniciais.

Para os autores, startup se define pelo seu cenário, sua geração de valor e sua capacidade de entregar o mesmo produto em escala potencial limitado, buscando o crescimento constante e sempre tendo a inovação como carro chefe.

Ao contrário do que muitos pensam, startup não é apenas uma nova forma de empreender nos fundos de casa. O conceito é muito mais amplo, e o grande diferencial é que essas novas empresas atuam em mercados de incertezas muitas vezes não explorados, se deparando com incríveis barreiras para lançar novos produtos e serviços. O fator velocidade de crescimento é o que as difere da maioria das comuns micros e pequenas empresas Ries (2012).

Gitahy (2011) defende também que startup é uma associação de indivíduos buscando um



tipo de negócio com grandes condições de crescimento e que seja capaz de produzir um produto ou serviço em grande escala, enquanto, Dornelas (2008) protege o lado emocional do empreendedor de startup, citando que o mesmo ama o que faz se comparado com o empreendedor organizacional, ambos amam em níveis diferentes, pois o empreendedor organizacional não vê a corporação como seu próprio negócio sem que seja recompensado com altos retornos, já o empreendedor de startup é afeiçoado com a sua ideia e corre altos riscos para defendê-la. O seu próprio negócio é o seu bem mais motivador e fazer dar certo passa a ser imprescindível.

Quem se arrisca em começar uma startup, testa suas ideias na base da tentativa e do erro, leva suas inovações a campo e as aplica no mercado, enquanto as empresas convencionais iniciam seus processos de introdução no mercado cautelosamente, baseando-se nas tendências e nas viabilidades de suas pesquisas. Incerteza é uma palavra que as assusta. (ALBERONE; CARVALHO, 2012).

Muito próximo dos conceitos citados acima, Spina (2013) ainda resume que startup é criar um novo modelo de negócio, dentro de um ecossistema econômico e que possua as seguintes características: inovação, escalabilidade, potencial de crescimento multinacional, enxuta e flexível.

Segundo ele toda empresa embrionária precisa oferecer algo diferente do comum para obter vantagem competitiva e crescer sem ter que aumentar a quantidade de funcionários proporcionalmente. Importante perceber também que seus produtos e serviços possam alcançar qualquer mercado e se manter oportunista a qualquer demanda.

Segundo GEN (2012), 43,5% da população brasileira deseja montar seu próprio negócio

contra 24,7% que preferem seguir carreira em uma organização. O estudo relatou também que o empreendedorismo por necessidade vem decaindo a cada ano se comparado proporcionalmente com o empreendedorismo por oportunidade. Ficou demonstrado que a taxa de empreendedorismo por necessidade decaiu de 7,5 por cento em 2002 para 4,5 em 2012, enquanto os empreendedores que avistaram uma oportunidade ou apostaram em sua ideia sem necessidade, saltou de 5,8 para 10,8 por cento no mesmo período. Isso significa que mais pessoas estão pensando menos em apenas obter lucros e acreditando mais em suas ideias e em coloca-las em prática.

Para Cashman (2012), as startups são muito importantes principalmente em mercados que estão passando por recessão. As empresas de iniciação tendem a buscar novas oportunidades nesses momentos e geralmente apostam nessas organizações. Além do surgimento e crescimento, as startups geram também muitos empregos, indo em contrapartida das grandes empresas que evitam o quanto podem contratar novas pessoas para se manterem flexíveis e cortando gastos.

Setores da Economia

Segundo Olsen (2013), o primeiro setor é denominado pela composição do setor público juntamente com o Estado e suas subdivisões e é conceituado como a força que possui soberania e é ditada constitucionalmente. Na constituição existe a definição de sua personalidade, que no caso do Brasil é dividida em três esferas: municipal, estadual e federal. O Estado tem como obrigação assegurar os direitos sociais dos cidadãos, entre eles a saúde, a educação e segurança pública.

Biderman (2004) caracteriza o governo como um sistema social estruturado formalmente e como as demais organizações exigem, deve



possuir eficiência e eficácia em sua gestão. O governo é a instituição que deve organizar as atividades coletivas de cada cidadão, através da constituição nacional e das tantas organizações legais e jurídicas que são criadas para fazer parte do Estado. Um bom Estado deve garantir que os objetivos políticos básicos da sociedade sejam alcançados e deve permitir que essa sociedade escolha seus governantes, no qual devem ser competentes e continuamente responsabilizados de seus atos perante a sociedade. O autor diz que o Estado deve desenvolver economicamente o país e dar segurança econômica a cada um de seus cidadãos, além de ser o instrumento de ação coletiva da sociedade, o que significa que é através dele que a sociedade busca alcançar seus objetivos políticos fundamentais, que são: a ordem social, a liberdade, o bem-estar, a justiça social e a segurança pública que é considerado o objetivo mais importante. Esses objetivos são a razão do Estado existir, caso não existisse ordem social e segurança pública, por exemplo, não haveria Estado.

Lodovici (1993) afirma que o governo deve se envolver na política de gastos para estruturar o desenvolvimento econômico local, fornecendo serviços de consultoria seletiva e bens públicos primários, além de implementar políticas administrativas de incentivo. Basicamente, o governo deve criar circunstâncias de melhoria para o crescimento econômico e seus investimentos.

Biderman (2004) diz que os primeiros Estados se formaram, a princípio, para assegurar o crescimento do comércio e posteriormente proporcionar uma produção industrial eficiente, permitindo que após certo período de tempo o progresso profissional e o raciocínio empresarial transformassem as manufaturas mercantis em fabricas industriais.

Segundo Olsen (2013), no segundo setor ou

no setor privado, pode-se encontrar os indivíduos que se dedicam em atividades com o fim de gerar lucro ou com finalidade econômica. Se encontram as empresas comerciais, as sociedades mercantis e o restante de pessoas físicas ou jurídicas que realizam atividades lucrativas.

Gremaud et al. (2007) define o setor privado simplesmente como um ambiente suscetível a transações entre compradores e vendedores. Por outro lado, diz que o mercado também pode ser considerado um ambiente que gera concorrência entre as organizações que competem entre si, visando conquistar o consumidor e gerar lucro comercializando bens e serviços, que devem ser promovidos pelo mercado de forma eficiente.

Vasconcellos (2011) complementa dizendo que em um mercado competitivo onde existem milhares de produtores e milhões de consumidores é possível gerar a capacidade de solucionar problemas econômicos por si só, sem a necessidade de mediação do Estado nas atividades econômicas do setor. Isso se faz possível graças ao mecanismo de preços, onde o mercado acaba promovendo o equilíbrio dele mesmo com o excesso de oferta ou excesso de demanda.

Segundo o autor, essa definição do setor privado é a base da filosofia do liberalismo econômico, que protege o domínio do mercado sem a mediação do Estado, seguindo essa filosofia o setor privado fica encarregado de resolver os problemas econômicos independentemente.

Moreira (2009) conceitua o setor econômico privado como um conjunto de normas e organizações que buscam a condução das relações entre os consumidores e os meios de produção. O conceito de setor privado é integrado ao objetivo que a estrutura econômica quer alcançar, pode-se entender



como setor econômico privado a forma como a sociedade se organiza para solucionar os seus problemas de produção e distribuição de renda.

Lodovici (1993) ainda diz que quando as empresas entram na vida da sociedade, criando negócios que contribuem com a melhora da qualificação pessoal, ajudam a minimizar tensões sociais que podem nascer de mudanças econômicas, além de facilitar as relações de trabalho dentro da empresa e sobretudo desenvolver a fidelidade de seus colaboradores internos. Para dar sua contribuição máxima para a sociedade e para o segundo setor, as empresas devem se manter competitivas, mantendo o ritmo de expansão de seus negócios e continuar em crescimento. Através de uma gestão e política de investimento as empresas contribuem com a criação de empregos diretos e indiretos, com distribuição de salários e pagamento de impostos. Todos esses fatores favorecem o mundo dos negócios e a sociedade como um todo.

Tachizawa (2004) cita que as organizações não governamentais surgiram no Brasil durante o regime militar, onde o país estava passando por um período autoritário e ao mesmo tempo por uma modernização, o que levou ao surgimento de uma nova sociedade organizada, baseando-se em ideais de autonomia em relação ao governo.

O autor cita que existem diversos motivos para a criação de uma organização não governamental, mas a maioria deles acabam esbarrando nas ideias de profissionalização, autonomia e flexibilidade organizativa que uma ONG pode conceder, por exemplo grupos religiosos que gostariam de fazer parte de uma estrutura eclesiástica. Além disso, cada vez mais o Estado se mostra incapaz de atender todas as demandas geradas pelos cidadãos, principalmente na área social. Com base nesse desfalque surge o

terceiro setor, formado pelas ONGs e outras organizações do mesmo gênero. Esse setor busca ocupar espaços que o primeiro setor deixa a desejar e o segundo setor tenta comercializar, com o objetivo de atender demandas não atendidas na sociedade.

Hudson (2004) complementa com a ideia de que a base do terceiro setor vem do desejo humano de cooperar com outras pessoas sem a necessidade de receber algo em troca. Segundo Olsen (2013), o terceiro setor é composto por indivíduos que buscam gerar atividades sociais ou solidárias sem gerar lucro ou que não tem finalidade econômica.

Tachizawa (2004) diz que a aliança entre diversos segmentos sociais busca viabilizar atividades que o governo não desenvolve a partir da captação de recursos no mercado. É nesse meio que as ONGs demonstram competência em planejar e entregar projetos para diversas áreas sociais que geram ações transformadoras na vida de muitos cidadãos.

Olsen (2013) complementa que as organizações não governamentais têm a capacidade de gerar maior valor na prestação de serviço, pois através da criação de novos modelos de negócio proporcionam grandes transformações sociais. As ONGs possuem potencial de criar projetos e experiências inovadoras que o primeiro e segundo setor podem adotar para si. As atividades comunitárias que visam o bem-estar comum servem de ligação para que o Estado aja em áreas sensíveis da sociedade.

Hudson (2004) confirma que o terceiro setor é muito influente, a maioria das mais importantes mudanças e inovações sociais foram obtidas através da criação de organizações dentro desse setor, muitas dessas inovações criadas para atender às necessidades da sociedade acabaram sendo adotadas pelo governo. A educação, serviços em prol de minorias, proteção ao meio



ambiente e até serviços hospitalares vieram emergindo de organizações que nasceram no terceiro setor.

Hudson (2004) ainda define o terceiro setor como organizações que possuem três características claras: devem possuir um objetivo social e não buscar gerar lucro, devem ser independentes do estado e administrados por grupos de pessoas que não fazem parte do governo ou qualquer autoridade local e por fim devem reinvestir todo o seu saldo financeiro em seus próprios serviços e no desenvolvimento da organização. O autor finaliza essa ideia dizendo que um setor sem fins lucrativos dá ênfase em não gerar lucro, porém, na prática as organizações que o compõem muitas vezes necessitam ter um superávit financeiro para poder financiar novas atividades.

Setor dois e meio

O setor 2.5 nasceu da junção das duas principais características de diferentes setores, sendo eles o 2º e o 3º setor. Uma empresa que se enquadra no setor 2.5 possui como finalidade a obtenção de lucros para seus acionistas e geração de ganho social para a comunidade que está inserida, uma real mistura de empresa tradicional com ONG (INEI – Instituto Nacional de Empreendedorismo e Inovação 2016). Neste modelo a empresa funciona como uma tradicional, ou seja, objetivo norteado pela geração de lucro, mas assim como uma ONG, também tem suas operações voltadas para o ganho social da comunidade, o objetivo da empresa é tanto o desenvolvimento de seu negócio, fomentando o crescimento de seus funcionários, como o desenvolvimento da sociedade, fomentando a melhora da qualidade de vida da população onde está instalada. (YUNUS NEGÓCIOS SOCIAIS, 2016).

Por ser um assunto ainda pouco debatido, não existe um termo certo para denominar este tipo de empresa, para YUNUS (2016) as

empresas são nomeadas como negócios sociais, o SEBRAE (2013) nomeia o modelo como setor 2.5 e ainda segundo Stuart Hart e Michael Chu, estudiosos do movimento, intitulam as instituições como empreendedorismo social.

De acordo com o site Administradores (2014), não existe ainda limites bem definidos dos ganhos sociais que esta empresa deve gerar para serem denominada como uma empresa do setor 2.5, porém entre esses negócios são encontrados similaridades, a matéria do mesmo site relata que as empresas necessariamente tenham algum impacto social e sejam viáveis economicamente, estejam conectadas a realidade local proporcionando impacto na sociedade gerando desenvolvimento de pessoas e acima de tudo produzindo lucro aos seus acionistas.

Segundo Sebrae (2016), o que diferencia um negócio do setor 2.5 para um negócio tradicional é o contexto em que a empresa está inserida. A empresa pode estar realizando a mesma atividade econômica que uma empresa social, porém se ela é desenvolvida para um ganho pessoal e não para um benefício de um grupo como uma melhora econômica ou ganho de qualidade de vida da comunidade ela não deve ser considerada uma empresa pertencente ao setor 2.5 da economia.

Para Sebrae (2016) a definição do negócio deve conter inovação no seu modelo estrutural, é preciso existir alguma forma de participação do público atingido por suas atividades tanto em sua gestão como na cadeia produtiva da empresa, sendo uma empresa financeiramente sustentável por si própria e necessariamente voltada a produzir impacto positivo a população que está inserida. Seus produtos devem contribuir diretamente para ganho de qualidade de vida das populações impactadas pela empresa.



Segundo UNITED KINGDOM (2011) empresas do setor 2.5 são comumente confundidas com as empresas eticamente corretas, apesar de muitos negócios eticamente corretos serem empresas sociais existe uma diferença entre elas. Ainda de acordo com o artigo as empresas éticas possuem um racional de diminuir e procurar sanar os danos gerados por suas atividades, já as empresas do setor 2.5 tem como seu objetivo principal produzir impacto socioambiental positivo em resposta a algum problema da comunidade que está inserida e não praticar um método de compensação social como as éticas.

Ao falar do perfil empreendedor dessas empresas, Spínola (2013) identifica nos casos estudados, pessoas pertencentes as classes C, D e E, que decidem agir para resolver um problema social de sua comunidade, além de universitários recém-formados, empreendedores do 3ºsetor e profissionais já consolidados que também são mobilizados diante da necessidade de ajudar a melhorar o cenário socioeconômico global.

O setor 2.5 se divide em duas grandes correntes de pensamento, tendo elas objetivos organizacionais semelhantes, porem com práticas financeiras diferentes. O setor 2.5 ou empreendedorismo social pode se dizer que foi propagado por Muhammad Yunus nos anos 70 com a criação do Grameen Bank, banco de microcrédito que tinha como público alvo pessoas de baixa renda, onde todo o lucro do banco é reinvestido para permanecer com suas operações e assim fomentando o desenvolvimento de pessoas marginalizadas pelos grandes bancos (ENDEAVOR BRASIL, 2016).

Em sua concepção Muhammad tipifica 7 princípios básicos para poder diferenciar negócios tradicionais de negócios sociais. Os princípios começam com o objetivo da empresa, sendo ele, a redução dos problemas

sociais, sejam eles a pobreza ou serviços que o estado não consegue suprir, a empresa deve ser economicamente sustentável onde os seus investidores só possam recuperar o valor investido e nada mais, sobrando todo o resto do lucro para ser reinvestido na empresa. Seus funcionários devem ser remunerados segundo valor de mercado e devem fazer tudo com alegria (YUNUS NEGÓCIOS SOCIAIS, 2016).

A segunda corrente de pensamento pertence aos estudiosos, Stuart Hart e Michael Chu, membros das Universidades de Cornell e Harvard, nos Estados Unidos (PMD PRO, 2015).

Segundo os autores as empresas pertencentes a este novo modelo de negócio devem sim preservar seu objetivo principal em gerar impacto socioambiental, porem com a divisão de lucros para seus acionistas, o que contraria um dos princípios básicos que norteiam a teoria de Yunus. Para os professores, a distribuição de dividendos possibilita atrair maior quantidade de investidores em comparação com a teoria de Yunus e, além disso, atrai também maior interesse de empreendedores para criação de novos negócios na velocidade que o mundo atual necessita para sanar seus problemas sociais (Sebrae Nacional, 2016).

Até o ano de 2016 o Brasil ainda não tinha desenvolvido uma regulamentação governamental para este novo setor, por ser um assunto extremamente recente, o que não acompanha o movimento que já vem sendo captado por dados adquiridos pelo Instituto Nacional de Empreendedorismo e Inovação, a pesquisa publicada pela instituição aponta um crescimento da procura de consultorias para abertura de empresas que se encaixam neste novo modelo empresarial (INEI – Instituto Nacional de Empreendedorismo e Inovação, 2016).

Foi registrado um aumento de 30% a 40% da



procura por consultorias no Sebrae para abertura de empresas que geram desenvolvimento socioambiental no Brasil. Esse crescimento é justificado pelo crescimento do pensamento sustentável em nossa sociedade segundo outra pesquisa do setor (ASSENCIO; EBRAHIM, 2016).

As grandes empresas do século XXI buscam construir uma imagem sustentável perante seus clientes segundo a cartilha do Sebrae, SPÍNOLA (2013), pois as empresas do setor 2.5 tem em seu DNA a luta por uma causa da comunidade o que faz com que atualmente investidores voltem os olhos para os negócios sociais, por enxergarem o retorno que a sustentabilidade traz ao investimento.

Segundo Sebrae (2015) no Brasil ainda não existem pesquisas frequentes sobre o tema, porém a instituição consegue identificar o aumento da procura por consultorias, onde esse número chegou aos 40%, por empresas que tem agregado ao seu core business um impacto social, o banco americano JP Morgan previu que os negócios do setor 2.5 movimentariam 9 bilhões de dólares pelo

mundo em 2013, e que aumentaria muito na outra década. O banco americano ainda disse que a previsão de atividade do setor para a próxima década chegaria a 650 bilhões de dólares, o relatório foi desenvolvido em parceria com a organização Global Impact Investing Network. (ASSENCIO; EBRAHIM, 2016).

Ainda em relação a importância global, o destino dos investidores interessados nesse novo setor volta os seus olhos para África subsaariana (34%) e a América Latina (32%), nesses lugares também podemos encontrar uma expressiva população carentes de serviços básicos não assistidos pelo estado (ASSENCIO; EBRAHIM, 2016).

Em 2016, o Reino Unido liderava a ponta dos países que mais geram receitas com os negócios do setor 2.5, e também lideravam no quesito de população impactada por essas iniciativas, inclusive é o único país que possui uma legislação que incentiva esse tipo de empreendedorismo. UNITED KINGDOM. SOCIAL ENTERPRISE UK. (Ed.).

Procedimentos Metodológicos

Abordagem de Pesquisa

Este projeto de pesquisa é pautado por uma metodologia qualitativa para compreender as diferenças para desenvolver uma startup que atue no setor 2.5 para uma que atue no segundo ou terceiro setor da economia. Não será empregado um instrumental estatístico como base do processo de análise do problema. Embora existam diferenças ideológicas profundas, podem-se identificar três instâncias de integração entre ambos os métodos: no planejamento de pesquisa, na coleta dos dados e na análise da informação (RICHARDSON, 1999).

Através da utilização de uma metodologia qualitativa e um enfoque exploratório deste

problema de pesquisa, é necessário selecionar como unidade de análise um corpo amostral que possibilite o levantamento e uma quantidade adequada de variáveis a serem estudadas, para evitar o que os autores chamam de falácia ecológica. Dessa maneira, um grupo selecionado de startups atuantes em diversos setores pode compor a unidade de análise.

A escolha de um sujeito de pesquisa deve ocorrer de maneira que algumas informações centrais para a compreensão da problemática de pesquisa sejam adquiridas. Dessa maneira, a seleção do sujeito de pesquisa deve ser uma escolha racional e intencional para obter os dados necessários para a realização do



estudo. Ou seja, essa escolha deve estar totalmente alinhada com todos os procedimentos metodológicos e deve representar uma estratégia para obter dados centrais. Portanto, os elementos da amostra relacionam-se intencionalmente de acordo com certas características estabelecidas no plano e nas hipóteses formuladas pelo pesquisador (RICHARDSON, 1999, 161). Um grupo de gestores de startups pode cumprir com o papel esperado do sujeito de pesquisa neste estudo.

Com base na escolha intencional do sujeito de pesquisa, espera-se obter informações que outras fontes de pesquisa não revelariam. Alinhado a isso, também deve haver uma escolha intencional de uma técnica de coleta dessas informações que seja adequada com a situação metodológica e com o tipo de sujeito escolhido. Segundo Richardson (1999) a entrevista não estruturada é caracterizada por tentar obter do entrevistado as informações mais relevantes para o projeto de pesquisa. O autor ainda levanta que, uma entrevista em profundidade com caráter não diretivo permite um alto grau de liberdade para o entrevistado mostrar suas considerações e da maneira que achar conveniente.

Instrumento de coleta de dados

Com a estrutura de entrevista em profundidade de caráter não diretivo, procura-se obter as considerações mais subjetivas que o sujeito de pesquisa poderá revelar ao entrevistador para contribuir com o entendimento do fenômeno estudado. A partir disso, a única maneira que o pesquisador possui de direcionar a obtenção dessas informações é elaborar intencionalmente seu projeto metodológico, selecionando também intencionalmente um sujeito de pesquisa adequado e apresentar estrategicamente as perguntas dessa entrevista. Essas perguntas serão o único estímulo que o entrevistado receberá para

revelar os dados necessários entendimento do problema de pesquisa.

Técnicas de análise de dados

Nesta etapa dos procedimentos metodológicos, será levantado de que maneira as informações obtidas com a entrevista contribuem para o entendimento do fenômeno estudado. Segundo Richardson (1999) a entrevista não estruturada se pauta pelo pressuposto de que os sujeitos envolvidos no fenômeno têm pontos de vista que somente serão revelados pela metodologia qualitativa. O que importa é a qualidade das informações, não o número de entrevistados que compartilham a informação.

Segundo Flick (2004) após a transcrição da entrevista, um procedimento metodológico concreto poderá ser empregado. O autor diz que existem três tipos fundamentais de técnicas para analisar um material qualitativo. São elas: I) técnica de abreviação, que consiste em parafrasear trechos da entrevista afim de enaltecer os pontos de maior relevância e reduzir trechos de menor relevância. É uma técnica que permite ao pesquisador analisar de uma maneira enxuta as informações obtidas, pois garante maior nível de abstração com as paráfrases. II) a técnica de análise explicativa, tem um caráter mais profundo e busca explorar cada expressão nos trechos selecionados da entrevista. É uma técnica que se pauta por uma análise de significados e como estes conceitos relacionam-se gramaticalmente com o texto. III) a técnica de análise estruturadora busca identificar a formação do material obtido e compreender uma escala de valores na estrutura desse texto. Utilizando essa técnica, o pesquisador tenta perceber de que maneira a estrutura do texto denota um ponto de vista importante a compreensão do fenômeno em estudo.



Apresentação e Análise dos Resultados

Em nossa análise usamos os dados coletados nas entrevistas e conectamos ao nosso objetivo específico, fazendo assim uma súmula dos resultados das entrevistas. Nas entrevistas procuramos descobrir como funciona na realidade o empreendedorismo em cada setor abordado no referencial teórico. A princípio procuramos 3 empresas de cada setor com a ajuda da Incubadora Mackenzie para serem entrevistadas, todas elas startups. No decorrer do semestre notamos que perderíamos muito tempo com 3 entrevistas e reduzimos o número para duas empresas por setor.

As empresas Pele e Ateliê Mariela pertencem ao 2º setor, a empresa Web Pets e a empresa Praças, por suas atividades, pertencem ao setor 2.5 e por fim as empresas Rapunzel Solidária e a Entrega SP são ONGs, ou seja, pertencem ao 3º setor.

Figura 1. Entrevistas. Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

SETOR	EMPRESAS	SIGLAS
2º Setor	Pele	E1
	Ateliê Mariela	E2
2,5º Setor	Web Pets	E3
	Praças	E4
3º Setor	Rapunzel Solidaria	E5
	Entrega SP	E6

Com base nas teorias estudadas apresentamos as informações coletadas a respeito das diferenças para se desenvolver uma startup que atue no setor 2.5 em relação as que atuam no segundo setor ou terceiro setor da economia.

Objetivo específico 1 - Conhecer as características das startups do terceiro setor Segundo Tachizawa (2004) o Estado se mostra incapaz de atender todas as demandas geradas pelos cidadãos, principalmente na área social. Com base nesse desfalque surge o terceiro setor, formado pelas ONGs e outras

organizações do mesmo gênero. Esse setor busca ocupar espaços que o primeiro setor deixa a desejar e o segundo setor tenta comercializar, com o objetivo de atender demandas não atendidas na sociedade.

Ao serem questionados sobre as características de seus negócios, os entrevistados E5 e E6 tiveram um pensamento em comum, que foi a defesa por uma causa de impacto social que foca em atender a parcela da sociedade que não tem suas necessidades supridas pelo estado.

Segundo Hudson (2004) e Olsen (2013) o terceiro setor vem do desejo humano de cooperar com outras pessoas sem a necessidade de receber algo em troca e que o setor é composto por indivíduos que buscam gerar atividades sociais ou solidárias sem gerar lucro ou que não tem finalidade econômica.

Ficou explícito nas entrevistas que todos os envolvidos internos das organizações não governamentais são pessoas que realmente acreditam na causa pela qual estão lutando, pessoas que não buscam um payback financeiro e sim social, sendo todos voluntários e sem vínculos governamentais, onde a obrigação por interesses é inexistente. Os entrevistados comentaram também que o objetivo de seus respectivos projetos é um dia deixar de existir e que a sociedade consiga suprir a necessidade da causa naturalmente.

Outra característica citada pelos fundadores foi a necessidade de doações constantes e de parceiros que se preocupam e apoiam a causa e não de investidores preocupados com retornos financeiros.

Hudson (2004) diz que os principais objetivos das organizações que compõem o terceiro setor são sociais e não econômicos como no segundo setor. O setor engloba organizações comunitárias, sindicatos, instituições de



caridade e até organizações religiosas. Essas organizações se diferem do primeiro e do segundo setor no que se diz a suas características principais: não distribuem lucros a seus proprietários e não estão sob o controle político e governamental, elas são independentes para tomar suas decisões e definir seu futuro.

Ambos os entrevistados discutiram sobre o fato de não possuírem vínculo com o governo ou obrigações financeiras à investidores internos ou externos. Todo o seu trabalho é totalmente voltado a melhorar a causa e 100% dos recursos são reinvestidos na sociedade, sem qualquer tipo de lucro aos empreendedores. O entrevistado E6, por exemplo, deixa claro que todo o seu excedente em doações e estoque é reinvestido em uma próxima ação e nada é convertido em lucro para a organização.

Por outro lado, percebeu-se que se manter no setor e continuar se desenvolvendo é mais difícil que se comparado com o segundo setor e o setor 2.5. Notou-se como as principais barreiras do setor, o fato da dependência de constantes doações em um país onde o preconceito com as organizações não governamentais é grande e o fato de as pessoas não possuírem o hábito de doar e não saberem realmente o que se espera de uma doação.

As principais características de uma ONG que se lança e se mantém no mercado, segundo os entrevistados E5 e E6, são sempre deixar claro a sociedade sobre seus objetivos de impacto social, demonstrar suas necessidades de maneira transparente, buscar doadores e voluntários constantemente e ter como meta, um dia deixar de existir caso sua existência não seja mais necessária para a sociedade.

Objetivo específico 2 - Conhecer as características das startups do segundo setor Segundo Gitahy, Hemanson e Longhi (2011),

startups são empresas jovens no mercado, que buscam novos projetos e tipicamente relacionadas à exploração, descoberta e implementação de ideias inovadoras.

O entrevistado E2, em concordância com o autor, diz acreditar que o fator principal que uma startup precisa ter é a inovação e a capacidade de criar produtos ou serviços que as outras pessoas não fazem. Também em concordância com o autor, mas com um outro ponto de vista, o entrevistado E1 diz que para empreender com sucesso no setor privado é necessário explorar e descobrir um mercado em que as pessoas não estão olhando no momento.

Vasconcellos (2011) diz que em um mercado competitivo onde existem milhares de produtores e milhões de consumidores é possível gerar a capacidade de solucionar problemas econômico sociais por si só. Os entrevistados do segundo setor concordam com o autor no que se diz respeito a competitividade e a capacidade de solucionar problemas, dizendo que a sociedade de hoje não quer mais ter dúvidas sobre o que está buscando consumir, a sociedade busca ter certezas sobre o produto ou serviço vendido, além de ter a sensação de ser atendido com exclusividade e excelência e isso acaba gerando uma demanda para que as startups se desenvolvam no mercado cada vez mais.

Lodovici (1993) diz que a tomada de ação do setor privado surge das suas relações com a sociedade em que está inserida, dos interesses internos da empresa e das suas necessidades externas. O entrevistado E1 concorda com o autor dizendo que as startups do setor privado precisa desenvolver o que o cliente deseja, precisa entender sua relação com os problemas do mercado e desenvolver seu produto ou serviço com a ajuda do mercado.

Já o entrevistado E2 diz que é uma grande



dificuldade se relacionar com a sociedade em que está inserida, pois o mercado é muito competitivo e existe a necessidade de se atentar a possíveis armadilhas que são colocadas à frente das startups, além de se ter a necessidade de procurar os melhores fornecedores e parceiros, onde muitas vezes não estão interessados em começar uma parceria por não acreditar no potencial da empresa. Portanto, para o entrevistado, é difícil conseguir reconhecimento de maneira espontânea do mercado.

Lodovici (1993) ainda diz que quando as empresas entram na vida da sociedade, criando negócios que contribuem com a melhora da qualificação pessoal, ajudam a minimizar tensões sociais que podem nascer de mudanças econômicas, na linha de pensamento do autor, o E1 afirma que as empresas que beneficiam claramente a sociedade, seja na qualificação social ou minimizando tensões, deveriam ter um retorno financeiro maior. Por outro lado, o E2 diz que ter uma startup pode se tornar complicado pois se faz necessário gerir funcionário de vários níveis.

Objetivo específico 3 - Conhecer as características das startups do setor 2,5

O setor 2.5 nasceu da junção das duas principais características de diferentes setores, sendo eles o 2º e o 3º setor. Uma empresa que se enquadra no setor 2.5 possui como finalidade a obtenção de lucros para seus acionistas e geração de ganho social para a comunidade que está inserida, uma real mistura de empresa tradicional com ONG (INEI – Instituto Nacional de Empreendedorismo e Inovação 2016).

Em ambas as entrevistas com as empresas do setor 2.5, denominados E3 e E4, é possível identificar em seu modelo de atuação o benefício que seu produto gera para o ambiente socioambiental, além de repetidas

vezes a notável necessidade dos entrevistados de aprimoramento do negócio, para estar presente de maneira competitiva em seu mercado produzindo lucro.

Para Gitahy, Hemanson e Longhi (2011) as startups se definem pelo seu cenário, sua geração de valor, sempre tendo a inovação como carro chefe, em conveniência com o tema o Sebrae (2016) diz que a definição do negócio 2.5 deve conter inovação no seu modelo estrutural e ser sustentável por si própria. Em concordância com os autores de ambas as teorias, as startups entrevistadas do setor 2.5, tanto o entrevistado E3 como o entrevistado E4, citaram a necessidade de estar atento as mudanças do mercado e a necessidade de ter um produto inovador que solucione algum problema ou dificuldade de algum potencial consumidor. O entrevistado E3 diz até que uma de suas estratégias é ter um parceiro da área de tecnologia que trabalha em seu ramo, para desta forma estar dentro das novidades que seus concorrentes podem trazer ao mercado.

Spina (2013) afirma que a startup deve ser enxuta e flexível e Alberone e Carvalho (2012) acrescentam que as startups testam suas ideias na base da tentativa e do erro, leva suas inovações a campo e as aplica no mercado. Os entrevistados E3 e E4 enaltecem a necessidade de reduzir seus custos ao mínimo possível, ambos os entrevistados também citam casos de tentativas e erros em suas estratégias e elaboração dos produtos, o entrevistado E3 fala que sua estratégia para captação de clientes e modelo de negócio foi desenvolvida através de tentativa e erro, já o entrevistado E4 eleva a teoria do autor tornando-a como forma processual de como sua empresa age, todas as experiências de sua empresa, tanto os acertos como os erros, viram relatórios para uma gestão dos próximos passos da empresa.

Ainda de acordo com Spina (2013), os



produtos e serviços devem alcançar qualquer mercado e se manter oportunista a qualquer demanda. Ambos os entrevistados E3 e E4 deixam claro a necessidade de se estar atento ao mercado e a postos de se, caso for preciso, mudar o modelo de atuação para estar mais coerente com as demandas que possam surgir.

Objetivo específico 4 - Comparar o planejamento estratégico nos três setores Chiavenato e Sapiro (2003) dizem que o planejamento estratégico é um processo organizacional onde as empresas buscam sua penetração no mercado em que estão atuando através da definição das estratégias empresariais, os autores continuam dizendo que o planejamento estratégico deve estar em linha com os objetivos estratégicos de médio a longo prazo e não deve ser utilizado somente em ações instantâneas e operacionais, e sim de maneira integrada com os demais planos.

O entrevistado E1 diz que o planejamento estratégico dentro das startups deve ser feito no primeiro pensamento da empresa, apenas para se ter como base, ele diz que é necessário ter mentalmente uma base do seu planejamento estratégico para ter agilidade e conseguir fechar negócio com um cliente, por exemplo. Os dois entrevistados (E1 e E2) do segundo setor, tem o mesmo pensamento: o planejamento deve ser "pivotado", você vai tentando, errando e corrigindo até conseguir acertar a estratégia naquele momento, o que vai de confronto com o pensamento dos autores do tema, o planejamento estratégico pode sim ser alterado porem deve estar sempre atrelado a todos os outros planos e objetivos da empresa e não somente ser na base da tentativa e erro.

Os entrevistados E3 e E4, para ambas as empresas houveram uma dificuldade inicial em acertar o modelo de negócio, os obrigando a mudarem o produto ofertado. O

planejamento estratégico de ambas as empresas foi alterado desde o início e segundo eles ainda pode ser transformado, já o entrevistado E4 diz que com as mudanças que ele foi submetido a fazer em seu produto, a única linha de planejamento que possuía era continuar sendo uma empresa enxuta, e conclui dizendo que ainda está fazendo o seu planejamento e que o vem adaptando com base em tentativas e erros. Apesar de o entrevistado E4 seguir uma estratégia de empresa enxuta desde o início, novamente ambas as empresas do mesmo setor não possuem planejamento estratégico, pois nenhuma cita outros planos com estratégias e objetivos principais a serem seguidos.

O ponto em comum foi o planejamento estratégico que ambas as organizações do terceiro setor citaram ao serem questionadas, as duas (E5 e E6) deixaram claro que não havia um planejamento definido no momento embrionário, e que o ponto principal era demonstrar sempre para os colaboradores e voluntários as principais necessidades do projeto a fim de arrecadar recursos. O entrevistado E5, por exemplo, cita que o seu planejamento começou com a pontuação de todos os problemas que impediam alavancar o negócio. Já o entrevistado E6 citou que a principal estratégia era deixar claro os objetivos do projeto e como ele funcionava, assim educando as pessoas a atenderem suas necessidades. Portanto, em todos os setores pudemos ver que quando comparado com a teoria, nenhum dos entrevistados possui um planejamento estratégico. Apesar de não ser encontrado um planejamento estratégico nas startups entrevistadas, os colaboradores E1, E2 e E4 citam que a estratégia deve ser montada através da tentativa e erro, assim como os autores Alberone e Carvalho (2012), que sugerem como uma possível estratégia, onde quem se arrisca em começar uma startup, testa suas ideias na base da tentativa e do erro e leva suas inovações a campo e as aplica no mercado.



Objetivo específico 5 - Comparar o plano de negócios nos três setores

Segundo Sahlman (1997), o plano de negócios é importante em qualquer fase do processo de crescimento da empresa, tanto em sua fase embrionária como durante seu amadurecimento. A ferramenta serve de importante apoio para o empreendedor evidenciar e incrementar suas ideias de modo que os interessados possam visualizar com facilidade a viabilidade e probabilidade de sucesso do negócio. Para o especialista, a ferramenta é a porta de entrada no mercado para o idealizador e por isso deve ser elaborada buscando a perfeição e sempre com todos os pontos revisados. O desenvolvedor deve ter em mente que essa é a rede mais promissora para suas futuras oportunidades.

Pode-se observar que os entrevistados E1 e E2, ambas do segundo setor, deixam claro que o plano de negócios é necessário, até mesmo para ajudá-los na definição das estratégias. Ainda em concordância com Sahlman, os empresários citam que a ferramenta é alterada a todo o momento e deve estar apta a flexibilidade e aceitação do mercado. Já o entrevistado E2 chega a citar que seu plano de negócios não possui ligação com o que ela executa hoje em dia.

Se comparado com as organizações do terceiro setor, nota-se que o pensamento e conhecimento sobre o conceito se divergem entre os do setor tradicional. Ao serem questionados os respondentes desse setor, movido pela motivação de ajudar o próximo, se mostraram poucos familiares para com a ferramenta, na qual nenhum dos dois utilizava durante o começo do projeto, apesar de reconhecerem que o plano os ajudaria a organizar a casa. Com esse pensamento, Elizabeth, respondente da Rapunzel Solidária (E5), fez uma parceria com a fundação Getúlio Vargas e hoje conta com um plano negócio

detalhado, que segundo ela, está ajudando a organização a se desenvolver.

Ao falarmos das respostas dos entrevistados E3 e E4, chegamos à conclusão que o setor 2.5 não trabalha necessariamente com o plano de negócios, sendo ele usado somente para nortear e definir a empresa inicialmente, assim como no setor tradicional, as empresas do setor 2.5 mudam constantemente seu conceito de negócio trabalhando para melhor atender o mercado.

Objetivo específico 6 - Conhecer o setor que mais recebe apoio.

Quando questionadas sobre qual setor da economia mais recebe apoio, os entrevistados E1 e E2 tiveram o mesmo discurso, expressando que o setor mais incentivado é o segundo setor, justificam sua resposta dizendo que no setor privado existem menos amarras que atrapalhem o desenvolvimento das startups. O entrevistado da empresa Praças (E4), reforça a ideia de que existem maiores dificuldades para se desenvolver no mercado social, exemplificando que sua empresa não pode participar de uma série de editais da prefeitura por não se encaixarem como ONG, portanto conclui que os setores menos incentivados são os que geram impacto social, o que vai de encontro ao discurso do entrevistado E6, que comenta que se fosse para investir em uma empresa, não investiria em uma empresa que cause impacto social. Por outro lado, o entrevistado E1 diz que existe mercado em todos os setores e que a busca por apoio e investimento depende do que a startup deseja realizar, ele cita que existem empresas do terceiro setor que possuem maior facilidade de entrar em contato com grandes corporações, mas finaliza dizendo que independentemente do setor da empresa a busca por apoio é sempre a mesma. Por fim, o entrevistado E5 pertencente ao terceiro setor, vai na direção contrária de todos os outros entrevistados, dizendo que se fosse abrir uma empresa hoje,



abriria no setor 2,5, pois o fundamental para ganhar algum apoio é causar um impacto social positivo, sempre mobilizar os recursos para impactar positivamente a sociedade. Mas cita também que as ONGs chamam

bastante a atenção de empresas públicas e privadas, concluindo que deve existir um equilíbrio de apoio maior entre os setores 2,5 e terceiro.

Considerações Finais

A finalidade deste trabalho é apresentar quais são as diferenças de se empreender em 3 diferentes setores da economia, 2º setor, 3º setor e por fim o setor 2.5, o mais recente entre todos. Foi realizada uma pesquisa entre empreendedores dos três diferentes setores para chegarmos a tais respostas. Os resultados das pesquisas nos levaram a conclusão que existe uma diferença grande de atuação entre todos os setores. Para o 3º setor é evidente a necessidade de espalhar a mensagem que a ONG traz para atrair possíveis apoiadores, para o 2º setor é clara a necessidade de se construir um produto que seja necessitado pelos clientes, para os do setor 2.5 também é necessária a construção de um produto competitivo com o mercado porém sem fugir do objetivo central da empresa, gerar ganho social com a venda ou prestação do serviço pela empresa.

Analisando os três setores pudemos concluir que as ferramentas para formulações das estratégias são pouco usadas e quando usadas são feitas de maneira errônea. Para os entrevistados do 2º setor e do setor 2.5, é reconhecido o termo plano de negócios e planejamento estratégico, porém ambos o mudam constantemente para melhor adequação ao mercado econômico, no 3º setor essas estratégias são raramente

difundidas, apenas um entrevistado afirma estar executando agora, junto com uma consultoria, um plano de negócios.

Quando colocado em pauta o apoio para os setores, tivemos algumas divergências quanto as respostas, mais fica evidente que as empresas que mais tem facilidades são as que podem gerar maior retorno financeiro, seguidas das ONGs e por fim as pertencentes ao setor 2.5, justificada por ser um setor pouco conhecido, um dos entrevistados responde que a legislação muitas vezes atrapalha a empresa a participar de editais públicos, um espaço que pertence majoritariamente as ONGs.

Não fica claro por meio das entrevistas a geração de impacto social como um diferencial competitivo para as empresas que buscam o lucro, não é citada por nenhum entrevistado alguma facilidade em ser um empreendedor social, é sempre demonstrada a necessidade de se ter um produto/serviço atrativo.

Por ser um trabalho exploratório, não podemos tomar as suas conclusões como fatos gerais, porém as informações reunidas podem servir de apoio para futuros empreendedores.

BIBLIOGRAFÍA

ADMINISTRADORES. Setor 2.5: uma nova forma de empreender e gerar impacto social: Relatório de inteligência setorial do Sebrae/SC aponta crescimento deste perfil de negócios no país.2014. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias/negocios/setor-2-5-uma-nova-forma-de-empreender-e-gerar-impacto-social/83980/>>. Acesso em: 25 set.



2016.

ALBERONE, Murilo; CARVALHO, Rafael. Sua ideia ainda não vale nada. Guia pratico para começar a validar seu modelo de negócio. 2012. Disponível em : <http://s-inova.ucdb.br/wp-content/uploads/biblioteca/Livro+-+Sua+Ideia+Ainda+Nao+Vale+Nada%20-%20livro.pdf>.

Acessado em 09/09/2016 às 16:00

ASSENCIO, Claudia; EBRAHIM, Raissa. Setor 2.5 une ONG com lucros. O Estado de São Paulo. Disponível em: <[http://pwr.adm.br/resources/Setor 2 e meio.pdf](http://pwr.adm.br/resources/Setor%202%20e%20meio.pdf)>. Acesso em: 25 set. 2016.

BIDERMAN, Ciro. Economia do setor público no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004

CASHMAN, Ana. Why Start up are good for the economy. Deskmag, 2012. Disponível em: [http://www.deskmag.com/en/why-start up-are-good-for-the-economy-coworking-spaces-374](http://www.deskmag.com/en/why-start-up-are-good-for-the-economy-coworking-spaces-374). Acesso em 03/10/2016 as 11:00

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DORNELAS, J.C.A. Plano de Negócios: Estrutura e Elaboração. Apostila. São Carlos – SP. mai. 1999

DORNELAS, J. C. A. Plano de negócios: O segredo do sucesso do empreendedor. mito ou realidade?. Disponível em < http://www.planodenegocios.com.br/dinamica_artigo.asp?tipo_tabela=artigo&id=20 > Acesso em 03 Maio. 2017.

DRUCKER, Peter Ferdinand. Introdução a administração. São Paulo: Pioneira, 1984

ENDEAVOR BRASIL. "Não chore por estar desempregado, crie o seu emprego". Disponível em: <<https://endeavor.org.br/muhammad-yunus/>>. Acesso em: 25 set. 2016.

FLICK, Uwe. Uma introdução à pesquisa qualitativa. Porto Alegre: Bookman, 2004.

GEN 2012 <http://www.empreendedorismorosa.com.br/pesquisa-gem-2012-foi-divulgada-este-mes/>. Acesso em 02/10/2016 às 19:20

GITAHY, Yuri. O que é uma start up?. Exame. com – Revista exame negócios online, 2010. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/pme/noticias/o-que-e-uma-startup>. Acessado em: 03/10/2016 às 17:50.

GITAHY, Yuri. O que é uma startup?. Sebrae ,2011. Disponível em:<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/o-que-e-uma-startup,616913074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso 12/09/2016 às 22:00

GREMAUD, Amaury Patrick. Introdução à economia. São Paulo Atlas 2007 1 recurso online ISBN 9788522465217

HUDSON, Mike. Administrando organizações do terceiro setor: o desafio de administrar sem receita. São Paulo: Pearson Makron Books, 2004.

INEI. O que é o Setor 2.5? Disponível em: <<http://inei.org.br/acceleradora25/o-que-e-o-setor-2.5>>. Acesso em: 14 set. 2016.

IPL, Instituto Politécnico de Leira. Manual do Empreendedor. Disponível em < http://www.eo-net.org/pt/eon_info/documentos/VI_o%20plano%20de%20negocios.pdf> Acesso 01 Maio. 2017.

LODOVICI, E. Samek (org.) (Ed.). Parceria público-privado: cooperação financeira e organizacional entre o setor privado e administrações públicas locais. São Paulo: Summus, 1993

LONGHI, Fúlvio. A história da revolução das start up. Imasters,2011.Disponível em: [http://imasters.com.br/artigo/20027/mercado/a-historia-da-revolucao-das-start up](http://imasters.com.br/artigo/20027/mercado/a-historia-da-revolucao-das-start-up). Acessado em: 28/08/2016 às 13:00

MOREIRA, José Octávio de Campos. Economia: notas introdutórias. 2. São Paulo: Atlas, 2009 .

OLSEN, Henrique. O Terceiro Setor: uma visão estratégica para projetos de interesse público. Editora Intersaberes 2013.



- PENG Tv. Mercado de start up cresce no Brasil e movimentada quase R\$ 2 bi. G1, 2014 . Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/pme/noticia/2014/01/mercado-de-start-up-cresce-no-brasil-e-movimentada-quase-r-2-bi.html> . Acesso em: 09/09/2016 às 20:00.
- PERIARD, Gustavo. O que é uma startup? Site sobre administradores, 2011. Disponível em: <http://www.sobreadministracao.com/o-que-e-uma-startup/>. Acessado em: 10/09/2016 às 19:30.
- PMD PRO. O que são negócios sociais? 2015. Disponível em: <http://pmdpro.com.br/o-que-sao-negocios-sociais/>. Acesso em: 25 set. 2016.
- RICHARDSON, Roberto J. Pesquisa Social: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1989.
- RIES, Eric. As lições de Eric Ries, o guru da 'startup enxuta'. Revista exame negócios online, 2012. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/pme/noticias/as-licoes-de-eric-ries-o-guru-da-startup-enxuta>. Acessado em: 10/09/2016 20:01.
- RIES, Eric. The Lean Startup . Stpia, 2012. Disponível em: <http://www.stpia.ir/files/The%20Lean%20Startup%20.pdf> . Acesso em 17/08/2016 as 19:00.
- ROMER, Rafael. A realidade das startups no Brasil: é hora de empreender? 2013 Disponível em: <http://corporate.canaltech.com.br/materia/start-up/A-realidade-das-start-ups-no-Brasil-e-hora-de-empreender/>. Acesso em: 09/09/2016 às 16:00.
- SAHLMAN, W.A. How to Write a Great Business Plan. Harvard Business Review, jul-aug, 1997.
- SEBRAE. Brasil é o terceiro país com maior nº de empresas. SEBRAE, 2011. Disponível em : http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/gem-2011-brasil-e-o-terceiro-pais-com-maior-n-de-empresasdetalhe21,4c0ccd8d48ae3410VgnVCM1000003b74010aRCRD. Acesso 02/10/2016 as 19:40
- SEBRAE NACIONAL (Ed.). O que são negócios sociais? 2016. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-sao-negocios-sociais,b01e7b008b103410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 25 set. 2016.
- SOCIAL ENTERPRISE UK (UK) (Ed.). State of Social Enterprise Survey 2015: Leading the world for social enterprises. 2015. Disponível em: <http://socialenterprise.org.uk/uploads/editor/files/Publications/FINALVERSIONStateofSocialEnterpriseReport2015.pdf>>. Acesso em: 25 set. 2016.
- SPINA, Cassio. 5 características indispensáveis de uma startup. Exame, 2013. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/pme/noticias/5-caracteristicas-indispensaveis-de-uma-startup>. Acesso 03/10/2016 as 10:00.
- TACHIZAWA, Takeshy. Organizações não governamentais e terceiro setor: criação de ONGS e estratégias de atuação. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004
- UNITED KINGDOM. SOCIAL ENTERPRISE UK. (Ed.). Social Enterprise Explained: For beginners, wonderers and people with ideas, big and small. 2011. In association with unitytrust bank. Disponível em: http://www.socialenterprise.org.uk/uploads/editor/files/Publications/Social_Enterprise_Explained.pdf>. Acesso em: 25 set. 2016.
- VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval. Economia: micro e macro. 5. São Paulo Atlas 2011 1 recurso online ISBN 9788522484850.
- YUNUS NEGÓCIOS SOCIAIS (Ed.). O que são negócios sociais. Disponível em: <http://www.yunusnegociossociais.com/diferentes-modelos-de-negcios>>. Acesso em: 25 set. 2016.



As startups levam em consideração o plano de marketing como um caminho para a internacionalização?

Nelson Destro Fragoso *.

Resumen

Este trabalho tem por finalidade analisar se as startups brasileiras utilizam o plano de marketing para se internacionalizar. Foi elaborado um referencial teórico com autores relevantes para os assuntos, começando com a definição e características das startups, em seguida informações sobre marketing, e por fim, os tipos, vantagens e desvantagens da internacionalização. A pesquisa adotada foi qualitativa, onde as entrevistas fizeram com que o problema de pesquisa fosse respondido. Para isso analisamos um total de 05 startups que já se internacionalizaram, e utilizaram ou não o plano de marketing. O tema foi analisado com uma pesquisa, com as empresas nas quais realizamos um questionário, e em seguida analisamos as categorias relacionadas.

Abstract

This academic work aims to analyze if Brazilian startups use a marketing plan to internationalize. Was elaborated a theoretic framework based on relevant authors about the subject, starting with the definition and characteristics of startups, then marketing information, and finally, the types, advantages and disadvantages of internationalization. The adopted research was qualitative, where the interviews had the research problem answered. For that, we analyzed a total of 05 startups that have already internationalized, and used or not a marketing plan. The theme was analyzed with a research, involving companies that carried out a questionnaire, and then we analyze the related categories.

Palavras-Chave: startups, plano de marketing, internacionalização.
Keywords: startups, marketing plan, internationalization.

Introdução

O presente trabalho é sobre identificar se, ou como, as startups levam em consideração um plano de marketing para se internacionalizarem, mais concretamente, definição de startups assim como suas características e tipos, planos de marketing e seu conteúdo, conceitos e formas de internacionalização, e como estes três temas estão relacionados entre si. São alguns dos objetivos deste trabalho: identificar se há fatores determinantes de um plano de marketing no processo de internacionalização das empresas e entender como o plano de marketing é utilizado pelas startups. O estudo está organizado em 3

partes. Na primeira parte será abordada a justificativa da pesquisa com o tema da mesma, os objetivos e a definição do problema de pesquisa. Na segunda parte optamos por expor o referencial teórico dividido em três partes: startup, plano de marketing e internacionalização. E por fim, no terceiro capítulo definimos os procedimentos metodológicos como, por exemplo, métodos de pesquisa e processo de amostragem.

Para Spina (2012), startup significa começar, mas exclusivamente no mundo empresarial, quer dizer começar um novo negócio. De acordo com o site Link do Estadão (2016) as

*NELSON DESTRO FRAGOSO. Universidade Presbiteriana Mackenzie. Dr. Em Administração de Empresas.
nelson.fragoso@mackenzie.br



startups brasileiras têm driblado o mercado e aceleram em ritmo de crescimento mesmo enquanto o Brasil está em uma profunda crise. Juntando as duas ideias, seria como começar um negócio novo que daria certo mesmo em meio à crise, afinal quem não gostaria disto?

Plano de marketing, o que seria? Por que se faz, ou fazia, tão necessário para o progresso internacional de um projeto? De acordo com o site SEBRAE (2017) o plano de marketing é uma ferramenta que deve sempre estar atualizada, pois ajuda os empresários a se adaptar ao mercado, identificar qual será a próxima tendência e assim criar vantagem competitiva. Visando o prestígio de determinada empresa, objeto, marca ou serviço, a criação de um plano de marketing não deve ser somente material de apoio, mas, de fato uma importante ferramenta de crescimento, buscando um objetivo específico, mas também auxiliando e contribuindo para que tal serviço se mantenha no âmbito da competitividade no mercado de trabalho. Ressalta-se, porém, o posicionamento a ser tomado por estes ofícios, sendo preciso avaliar situações externas, como por exemplo, as tendências pela qual a sociedade atual se encontra, a real situação do mercado consumidor/financeiro, como os demais competidores estão

reagindo e como a própria estabilidade pode ser mais relevante.

Porque se internacionalizar deixou de ser apenas um luxo para uma oportunidade real de crescimento? De acordo com o site FDC (2015), a atuação das empresas em outros países ao longo de 2014 revelou um crescimento do índice médio de internacionalização das multinacionais brasileiras, de 22,9% em 2013 para 24,4% em 2014 – um aumento de quase 7% sobre 2013. Desta forma, nota-se a importância do estudo em questão, abrangendo os três temas de uma forma única e com ligação entre os mesmos.

Em um sistema tão vasto e imprevisível, para se obter sucesso, se destacar e prosseguir na vantagem é necessário que se estabeleça planos e calcule metas. O objetivo é sobreviver frente às competições financeiras estatais e alcançar uma visão sistêmica de um plano de marketing contra o possível mercado concorrente. Desta forma, é necessário entender se as empresas levam em consideração a tradição do plano de marketing ao se internacionalizarem, ou apenas se internacionalizam sem usar o marketing como um meio para isso.

Problema de pesquisa

As startups levam em consideração o plano de marketing como um caminho para a internacionalização?

Objetivos

Objetivo Geral

Identificar se as startups levam em consideração o plano de marketing como um caminho para a internacionalização.

Objetivos Específicos

Descrever as características das startups que possuem um plano de marketing; Descrever as características das startups que se internacionalizaram; Identificar se há fatores determinantes de um plano de marketing para a internacionalização das empresas; e Entender como o plano de marketing é utilizado pelas empresas startups.



Referencial Teórico

Startup

Para Silva (2015) uma das palavras mais em destaque nos cenários de hoje no mundo empresarial é “startup”. Um termo pouco conhecido para os brasileiros, mas que ao pouco vem ganhando cada vez mais destaque. No Brasil, conforme citado, o termo startup e o desenvolvimento desse novo modelo de empresas é algo em desenvolvimento. Segundo o SEBRAE (2017), startup é uma empresa jovem, até mesmo em estado inicial ou em construção, que possui projetos relativamente promissores em seu meio, ligados à busca de projetos promissores e ideias inovadoras. Seguindo essa linha de pensamento, para Spina (2012), [startup](#) significa começar, mas exclusivamente no mundo corporativo, significa iniciar um novo empreendimento, podendo ser desenvolvido em diversas oportunidades, desde o início de uma pequena empresa até a expansão de uma filial em outra região de atuação ou até mesmo o desenvolvimento de um grande projeto. A startup que se encontra em fase inicial, geralmente não participa de associações ou entidades de classe que podem auxiliar em atividades de monitoramento, tornando esta atividade uma ação não compartilhada (SALLES-FILHO; ALBERGONI, 2006).

Segundo Gitahy (2016), a palavra startup se popularizou na década de 90, quando ocorreu a bolha da internet nos Estados Unidos, mas só passou a ser conhecida no Brasil entre os anos 1999 a 2001, quando as empresas “.com” passaram a atuar no mercado eletrônico. Seguindo a mesma linha de pensamento, Mark Habit (2012) cita que “uma startup é uma organização empreendedora formada para a busca de um modelo de negócios escalável e repetitivo”. Moldadas dentro do contexto de inovação e estratégia empreendedoras surgiram as startups, que consistem basicamente, em empresas voltadas à tecnologia, modernas e com rápido e elevado

grau de crescimento (JANOTA; FREITAS, 2012). Um fator demonstrado nas pesquisas de Rocha (2008) sobre o crescimento das startups, é a motivação do empreendedor para a criação de uma estratégia focada principalmente no crescimento. Empreendedores que confiam e optam pelo desenvolvimento, colocando como um alvo importante da startup, aumentam as chances de crescimento da organização. O fato das startups estarem mais presentes na internet ou em áreas tecnológicas, não significa que elas existam apenas nesses meios. Estas áreas atraem a maior parte de investimentos, pois a internet apresenta um menor custo para o desenvolvimento de empresas de software do que a de outras indústrias. Empreendedores notam que a maior riqueza do homem é ele próprio e de que não há necessidade de bens materiais quando se tem boas ideias para ganhar dinheiro (SEBRAE, 2014).

A partir de uma pesquisa realizada por Ghosh (2012), demonstra-se que 75% das startups quebram em seus primeiros anos de vida. Criar um novo negócio necessita um grande esforço por parte do novo empreendedor, que assume riscos e necessita dedicar-se a uma visão que ainda não está formada. Enquanto pequenas empresas se posicionam de forma inativa em relação à demanda, pouco direcionamento do crescimento do negócio e quase sem apresentar inovação, startups direcionam suas forças produtivas para atender as necessidades demandadas de forma a alavancar rapidamente futuras receitas e o empenho de agregar valor em seus produtos e serviços à sociedade e principalmente aos seus clientes (RIES, 2011).

Graham (2012) expõe de forma direta sua visão sobre o assunto. Para ele, uma startup é uma empresa desenvolvida para apresentar um crescimento rápido. Ser uma empresa recém-inaugurada não caracteriza em si o



termo startup. Muito menos a necessidade para que uma startup trabalhe com tecnologia, ou que realize investimentos financeiros que apresentam um risco elevado (...). A única coisa imprescindível é a necessidade de crescimento. O restante que notamos com startups decorre apenas do crescimento (GRAHAM, 2012). Ries (2011, pág. 27) afirma que “uma startup é uma empresa com um vínculo humano projetado para criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza”. Segundo ele, é fácil de questionar a startup como um novo produto ou apenas um serviço.

Hermanson (2011) atenta a ressaltar que uma startup não vem a ser obrigatoriamente uma empresa de tecnologia, pelo contrário, é qualquer empresa em fase de nascimento. Esse modelo de investimento acontece mais na área da tecnologia porque os custos são mais baixos para criar uma empresa de software do que uma indústria. Maurya (2012) aborda de forma mais ampla e vaga, diz que a startup é maior do que a junção de seus componentes, se caracterizando como profundamente humana, onde a aprendizagem é utilizada como forma de avanço para um negócio sustentável e com valor interior agregado.

De acordo com Brigidi (2009), as startups apresentam um cenário relativamente favorável para sua criação e seu desenvolvimento, devido às políticas de incentivo tecnológico, desenvolvendo um ambiente propício para o empreendedorismo e também em virtude das diversas oportunidades de parcerias com multinacionais e empresas locais. Sendo assim, há oportunidades para empreendedores iniciarem negócios inovadores, inclusive aquelas voltadas ao setor de alta tecnologia.

Blank and Dorf (2012) frisam que há uma grande diferença entre uma empresa comum

inicial e uma startup. Elas não são versões reduzidas de grandes empresas. Para esses autores, a empresa em estágio inicial, que não esteja focada para a inovação de produtos ou serviços e, portanto, isenta para os riscos de incertezas, não é uma startup. Seguindo a mesma linha de raciocínio, Meira (2013, p. 196) introduz que “[...] nem todo novo negócio é uma startup, apesar de toda startup ser um novo negócio”. Segundo Spina (2012), a startup precisa ter algum diferencial do que já é existente no mercado, seja no seu serviço, no seu produto, ou no plano de negócio, de forma que isto seja uma vantagem competitiva. Barigui (2017) cita que, inovação é uma das características mais determinantes que uma startup pode apresentar. Complementando o pensamento de Spina e Barigui, Eugenio (2015) aponta, inovação pode estar em um produto, em um serviço ou até em um processo, mas precisa estar em algum lugar.

O planejamento baseia-se na coleta de dados que precisam ser usados para um propósito, de forma específica de uma característica de serem enxutas e flexíveis. Ries (2011) apresenta que especialmente startups, devem fundamentar as aplicabilidades de seus produtos baseado na opinião e feedbacks de seus primeiros clientes, de modo a evitar funcionalidades abundantes e custos indevidos utilizados no desenvolvimento ou investimentos constantes para disponibilizar esses novos produtos ou serviços para as grandes massas.

Plano de Marketing

Para Ambrósio (1999) o plano de marketing é um documento, que abrange o planejamento de marketing. É um processo intenso de raciocínio e coordenação de pessoas, recursos financeiros e materiais, cujo principal objetivo é a satisfação do consumidor.

O plano de marketing é um dos produtos mais importantes do processo de planejamento de marketing, fornece direção e foco para uma



marca, produto ou empresa. Nele está contemplado de que modo a organização atingirá seus objetivos estratégicos por meio de estratégias e táticas específicas de marketing, visando o cliente como ponto de partida.

Westwood (1997) diz que o plano de marketing mostra para a empresa a direção que está indo e como vai chegar lá. É tanto um plano de ação como um documento escrito. Através dele obtêm-se as oportunidades promissoras para a empresa e esboça-se o plano de ação, para penetrar, conquistar e manter posições relevantes em mercados identificados. É uma ferramenta de comunicação que combina todos os elementos do composto mercadológico, em um plano que estabelece quem será responsável pelo o que, quando, onde e como, para atingir o sucesso.

Capomar e Ikeda (2006) explicam o plano de marketing como uma comunicação organizada, documental e formal. A sua função é explicar a situação passada, a atual (com o diagnóstico, análise da situação interna e externa) e a futura (programa de ação).

Para Ambrósio (2011) os planos de marketing podem ser divididos nas seguintes categorias: planos anuais de marketing e plano de lançamento de novos produtos. Nos planos anuais, cobrem o período do ano fiscal da empresa (budget), embora possa haver projeções de longo prazo, de cinco anos ou mais. Esses planos fazem parte do orçamento anual da organização e é realizado para todos os produtos comercializados. Concentram-se nas estratégias empresariais e nos orçamentos da programação de marketing do ano. Nos planos de lançamento de novos produtos, que abrangem o período de cinco anos, visam aprovar o orçamento da programação do lançamento.

O plano de marketing documenta como a organização atingirá seus objetivos estratégicos por meio de estratégias e táticas específicas de marketing, tendo o cliente como ponto de partida. Este documento também está ligado aos planos de outros departamentos. Conforme Kotler e Keller (2006) plano de marketing é o instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de marketing.

Para Kotler (2005), um plano de marketing é constituído, em seis etapas:

Análise da situação: análise econômica, político legal, sociocultural, tecnológicas, empresas concorrentes, distribuidores e fornecedores. Análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats) que significa, respectivamente, forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Recomenda-se começar a análise de fora para dentro da empresa. Nesta etapa é necessário identificar os principais problemas que a empresa enfrenta.

Objetivos: após a análise da situação a empresa identifica as oportunidades, assim definindo o mercado alvo e estabelece metas e prazos para alcançar;

Estratégias: escolher a linha de ação mais eficaz para a empresa atingir;

Táticas: a estratégia deve ser explicada de acordo com o objeto, organização e operação. Também de acordo com as ações que vão ser tomadas, baseando-se nos prazos, pelos membros que irão executar o plano;

Orçamento: custos relacionados às ações e às atividades planejadas, que são necessárias para alcançar os objetivos da empresa;

Controles: a empresa deve escolher períodos de revisão e avaliação do plano de marketing.

Já para Ambrósio (2011), o roteiro de conteúdo do plano de marketing, é constituído de quatro partes: Oportunidades; Marketing Estratégico; Marketing Tático; Ação e Controle.



Campomar e Ikeda (2006) defendem que embora haja algumas variações no conteúdo recomendado dos planos de marketing, a maioria defende as tarefas em uma sequência específica. Normalmente o processo mental do planejamento envolve a seguinte estrutura: uma revisão da situação (interna e externa); a formulação de algumas suposições básicas sobre o que constituem os pontos fracos e fortes da organização; uma comparação de como esses pontos pesam nas oportunidades e ameaças impostas pelo ambiente do negócio; o estabelecimento dos objetivos, considerando o que será vendido e para quem será vendido; a decisão de como os objetivos serão alcançados; a programação das ações necessárias para a implementação; a definição do cronograma, do orçamento e das responsabilidades; o controle e o acompanhamento do plano. Os consumidores formam diferentes mercados. No entanto há dois tipos básicos de mercados: o organizacional e o consumidor; cada um deles há características específicas.

No mercado consumidor de alguma forma todas as pessoas estão envolvidas, seja como indivíduo, seja como parte de um grupo – como famílias e residências. Podem ser consumidores diretos por comprarem para uso próprio, ou indiretos, que compram para os outros, como em caso de parentes ou alimentos para a família. O comportamento dos mercados organizacional e consumidor estão sendo estudados por diversos modelos.

Kotler (2005) defende que a análise SWOT é a avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Ele define esta análise como parte do planejamento estratégico do plano de marketing e do negócio. É composta pela análise do ambiente externo e interno da organização, sendo que no ambiente interno devem ser analisadas as oportunidades e ameaças para as empresas que atuam dentro de um mesmo setor de negócio. Ele explica também que no

ambiente interno da organização são analisadas as forças e fraquezas, as quais são classificadas de acordo com a sua importância para o negócio.

Já Campomar e Ikeda (2006), explicam que antes de identificarem as oportunidades e ameaças, o levantamento de situações favoráveis e desfavoráveis, é muito interessante de se analisar. Segundo os autores, uma oportunidade seria o resultado do cruzamento de uma situação favorável com um ponto forte; uma ameaça seria o resultado de uma situação desfavorável com um ponto fraco. A junção dos pontos fortes e fracos com as situações favoráveis e desfavoráveis fornece, um caminho de ação. Uma combinação possível é o inverso da apresentada anteriormente, ou seja, situação favorável e pontos fracos ou situações desfavoráveis e pontos fortes. Essas combinações possíveis devem ser examinadas, no sentido que sejam maximizadas as possibilidades de aproveitamento de possíveis oportunidades, ou minimizadas as possíveis ameaças.

INTERNACIONALIZAÇÃO

Para o sociólogo Guy Rocher (2017), o resultado da internacionalização são as trocas econômicas, políticas, culturais entre nações, as quais geram relações pacíficas ou conflituosas, de complementaridade ou de concorrência.

Já Harris e Wheeler (2005) afirmam que a internacionalização é o processo no qual a organização vende seus produtos e/ou serviços fora do seu mercado de origem.

Segundo Cavusgil (2010) é comum empresas buscarem a internacionalização por uma série de motivos, diversas vezes levam em consideração mais de um motivo para a expansão. Esses motivos podem ser caracterizados de duas formas, por uma natureza estratégica pró-ativa onde são levadas em consideração as oportunidades



do mercado estrangeiro. E de forma reativa, onde há uma necessidade de atender certa demanda, por exemplo, a expansão de um cliente para o exterior.

Conforme o site Sala de Negócios Internacionais (2012) a internacionalização de uma empresa é o conceito que faz com que a organização se expanda por meio do contato com o exterior, tendo uma troca econômica, política, cultural que resultam em relações pacíficas ou conflituosas. Investir diretamente nos países do mundo afora e atender a necessidade dos mercados externos através da exportação são as duas formas principais de expandir a empresa. A busca de alianças em outros países para gerar projetos de cooperação e transferência de capital também é um meio de se internacionalizar.

Desde 1990 a internacionalização vem ganhando força com grande intensidade por causa das mudanças na estrutura comercial mundial, o que trouxe novas possibilidades para a expansão de empresas brasileiras. Compreende desde a exportação de serviços e produtos até a produção direta nos mercados externos. Apesar das incertezas o processo de internacionalização demonstrou ser uma necessidade para a sobrevivência estável em longo prazo, valendo a pena e não sendo apenas uma oportunidade.

Já segundo o site do MDIC (Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior) (2017) a internacionalização é o processo crescente onde empresas em operações internacionais se envolvem, o que pode ser por meio de diversos mecanismos como exportação, aliança colaborativa, fornecedores, agentes.

Segundo o site Administradores (2012) neste competitivo mercado globalizado existente nos dias de hoje, há a possibilidade de checar a grande perda de espaço que as empresas reativas sofrem. Empresas do mundo afora, de

outros países e continentes competem fora do seu mercado de origem, tornando a competição atual global e não mais local.

Para Oliveira Junior (2010), muitas empresas não conseguem superar desafios devido à falta de recursos e competências para a entrada no mercado externo.

Exportação

De acordo com o site Conceito.de (2013) tendo origem do latim, o termo exportação quer dizer exportar, ou seja, vender produtos para outros países.

A exportação é um bem ou serviço que é vendido para outros países com fins comerciais. Pode ser enviado por diversas modalidades de transporte: aéreo, terrestre ou marítimo. Ao fazer a exportação de um serviço, pode ser que não haja o envio de algo físico, como enviar em formato digital por meio de imagens ou documentos de texto, por exemplo.

Pelo fato das exportações sempre fazerem referência ao tráfico legítimo de serviços e mercadorias, todas as condições são regidas pelas legislações do país do vendedor e do país do comprador. É comum as nações colocarem diversos obstáculos no meio do processo de importação para que seus produtores locais não sejam prejudicados, e essas medidas acabam afetando os países exportadores.

Ao mencionar o comércio ilegal, como por exemplo, o tráfico de armas ou de drogas, não é considerado uma exportação, já que não está seguindo as leis e as regras e é desenvolvido fora de qualquer âmbito legislativo.

Segundo o site da Receita Federal (2015), a saída temporária ou definitiva em território nacional de bens ou serviços originários ou procedentes do país, a título oneroso ou gratuito, se resume na definição de



exportação.

No Guia do SISCOMEX (Sistema Integrado de Comércio Exterior) há um manual para orientar os exportadores, os transportadores, os depositários e os demais intervenientes, nas atividades relativas ao despacho de exportação, o qual tem materiais para consultar os roteiros de procedimentos do despacho, para a pesquisa da legislação a ser aplicada, ou até mesmo, para a verificação da sequência de comandos a ser utilizados no Siscomex para fazer algum registro.

Segundo o site do MDIC (2017) a exportação ocorre de forma direta ou indireta. A diferença entre as duas formas é que na forma direta a empresa é responsável por tudo, como os

procedimentos comerciais e operacionais, já na forma indireta, algum interveniente, geralmente uma empresa de exportação é responsável pela parte de operação.

Vale ressaltar que elaborar um plano exportador faz com que as relações entre os parceiros de comércio exterior sejam mais estáveis, o que assegura maior previsibilidade da atividade exportadora e redução de custos de transação. Geralmente os ganhos são maiores quando se elabora um plano exportador.

Vantagens da Exportação

Segundo o site do MDIC (2017) seguem as vantagens da exportação:

<ul style="list-style-type: none"> • Maior controle sobre as operações internacionais; 	<ul style="list-style-type: none"> • Há mais proteção de patentes, marcas registradas e outras propriedades intangíveis;
<ul style="list-style-type: none"> • Lucro mais alto e maior potencial de vendas; 	<ul style="list-style-type: none"> • Organização do fornecimento de matéria-prima;
<ul style="list-style-type: none"> • É possível que a empresa construa sua própria rede de distribuição como subsidiárias de vendas; 	<ul style="list-style-type: none"> • Formação de alianças com cooperativas internacionais;
<ul style="list-style-type: none"> • Mais chances de conseguir informações e feedbacks vindos do mercado; 	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperativas percebidas como organizações de forte impressão ética.
<ul style="list-style-type: none"> • Possibilita a tomada de decisões estratégicas unilateralmente; 	

Desvantagens da Exportação

Segundo o site do MDIC (2017) seguem as desvantagens da exportação:

- É necessário que algumas ações complementares sejam tomadas, como, a identificação e a escolha de mercado-alvo, uma estratégia de marketing, e também o cuidado com as funções de logística: documentação, embalagem, seguro, embarque, etc.;
- As demandas de recursos financeiros e

humanos tornam-se intensas;

- Geralmente o processo para que a empresa fique conhecida no mercado externo é mais lento.

Franchising

Segundo o site Franquia (2013), o franchising é a reprodução de um mesmo conceito de negócio em locais ou mercados variados, pode ser em formato de loja, restaurante, lavanderia, clínica, etc.



Cada uma das franquias de uma marca tem sua implantação, administração e operação feita por um terceiro autônomo que é o franqueado, que é a pessoa que a franqueadora autoriza, por meio de um contrato, a comercializar seus produtos e/ou serviços em nome da sua marca através de métodos e padrões que são estipulados pela mesma.

Por ser proprietário de uma unidade, o franqueado é uma pessoa autônoma. Porém não tem total liberdade e independência, pois deve seguir as regras e as políticas que são impostas pela franqueadora, que coordena e dita orientações sugeridas pelos integrantes da equipe.

As restrições são amplas abrangendo aspectos para implantar, operar e gerir a franquia, instalações, equipamentos, fornecedores, softwares, marketing, layout, e até mesmo sua localização.

Para o site Portal Administração (2017) o franchising nada mais é que uma estratégia de administração através de uma parceria, a qual a detentora da marca cede o direito de usar sua patente, seu know-how e a comercialização de seus produtos e/ou serviços, ao autorizado a explorá-la. Trata-se de um sistema de permissão generalizada que permite a integração entre a franqueadora e toda a sua rede de franqueados. É a réplica de um conceito de negócio que já está presente no mercado.

Vale ressaltar que o franqueador fornece seu know-how de funcionamento, a tecnologia usada e seus sistemas, além da concessão de uso sobre o nome da marca, o direito de distribuir seus produtos. O franqueado arca com os custos para montar sua própria unidade e remunera a franqueadora através de royalties por usar sua marca e ter sua assistência e treinamentos.

A empresa franqueadora e a empresa franqueada são independentes e ambas têm autonomia empresarial, tanto na parte jurídica quanto na parte financeira. Pelo fato de ser uma sociedade empresária, o franqueado não possui subordinação empregatícia ou trabalhista para com o franqueador. A franqueadora garante ao dono da franquia exclusividade no território de atuação escolhido.

Joint Venture

Conforme o site Significados (2017), joint venture significa a junção de duas ou mais empresas que já existem, e ambas têm como objetivo começar ou realizar uma atividade lucrativa em comum, por um período de tempo determinado. São empresas juridicamente independentes, e ao criar a joint venture, essas empresas decidem se irão fazer apenas uma associação ou se irão criar uma empresa nova para colocar o seu plano de negócio em prática no mercado.

Existem dois tipos de joint venture:

- Joint Venture Contratual: essa não há personalidade jurídica, ou seja, não se forma uma empresa nova;
- Joint Venture Societária: já nessa é necessário ter personalidade jurídica para a criação de uma nova empresa fruto da uma aliança.

Segundo o site do MDIC (2017), as joint venture são tipos de alianças entre empresas com o intuito de criar ou desenvolver uma atividade econômica, para realizar investimentos conjuntos. O resultado da associação entre empresas pode ser ou não a criação de uma nova personalidade jurídica. O consórcio, por exemplo, é um tipo presente nessa modalidade.

Investimento Estrangeiro Direto

Além das formas de internacionalização citadas acima, o site do MDIC (2017) também cita o investimento estrangeiro direto (IED), o



qual compreende no investimento direto de capital em outros países ou alianças com investidores estrangeiros para captar recursos. O investimento estrangeiro direto se dá em duas formas: por meio de participação no capital ou através de empréstimos entre companhias.

Conforme mencionado na coluna “por quê” do site UOL (2016), o investimento direto estrangeiro é uma forma de vender um ativo brasileiro. Uma forma de termos um IED no Brasil é quando ocorre de estrangeiros adquirirem o controle de empresas nacionais; quando empresas estrangeiras abrem filiais no Brasil, é outra forma de termos um IED no nosso país.

De acordo com o site Infomoney (2006), o IED é válido quando o investidor detém um número igual ou maior que 10% das ações ordinárias ou do direito de votar em uma organização. Quando é detido menos de 10% é considerado como investimento de carteira. O investimento estrangeiro direto tem duas divisões, são elas:

- Empréstimos intercompanhias: são empréstimos concedidos às filiais e às subsidiárias presentes no território brasileiro, através de suas matrizes;
- Participação no capital: ocorre quando investidores estrangeiros aumentam o capital de empresas sediadas no Brasil, ingressando recursos relativos à subscrição e à aquisição.

Vantagens de Internacionalizar

Segundo a Sala de Negócios Internacionais (2012) ao se internacionalizar, a empresa passa aos fornecedores e clientes maior segurança, criando uma imagem de exportadora. Além disso, uma das maiores vantagens para as empresas que exportam é a redução dos tributos internos, onde os seguintes impostos não são cobrados em sua receita: IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados), PIS (Programa de Integração Social), COFINS (Contribuição para

Financiamento da Seguridade Social), PASEP (Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público), IOF (Imposto sobre Operações Financeiras) e ICMS (Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços). Porém, esse benefício não atinge as micro e as pequenas empresas.

Conforme citado no site Economias (2016) a divulgação que permite a ampliação da reputação da empresa; o maior volume de vendas que maximiza a procura e as vendas com a empresa posicionada nos mercados internacionais; a uniformização de processos que torna os produtos mais competitivos elevando os seus processos de produção é uma resposta às exigências internacionais; o menor custo de produção que ajuda no aumento das vendas e dos lucros fazendo com que matérias-primas e custos salariais diminuam; o aumento de sinergias o que ajuda uma empresa que atua no mercado mundial a ter canais de distribuição e parcerias mundo afora; e o posicionamento estratégico que posiciona a empresa estrategicamente em relação à produção, investigação, desenvolvimento, montagem, clientes e distribuição, também são grandes vantagens.

Desvantagens de Internacionalizar

Ainda segundo o site Economias (2016) tendo vantagens ao se internacionalizar, as empresas também contam com as desvantagens, as quais podem não estar preparadas ainda. Essas desvantagens envolvem a burocracia que ao terem que obter licenças e estar dentro dos regimes fiscais podem gastar recursos importantes para estar nos padrões internacionais; os custos elevados e o retorno demorado; a especialização que demanda de profissionais experientes e capacitados e seus altos preços salariais; e as adaptações de processos.

Conforme citado na Sala de Negócios Internacionais (2012), quando o mercado é



internacional é necessário focar a produção em outros países no caso das vendas sazonais, pois há oscilações de estações, climas e temperaturas.

Processo e Estratégia de Internacionalização Segundo o site Destino Negócio (2015) dentro do processo de internacionalização há diversas variáveis referentes a cada setor e caso específico, o que torna o processo nada simples. Mesmo o empreendedor tendo experiência, o não conhecimento do mercado e sua instabilidade pode levar a empresa a não obter tanto sucesso. Por isso recomenda-se a busca do máximo de informações possíveis sobre os mercados potenciais, além da identificação dos seus principais concorrentes e as suas estratégias de atuação. Também é necessário o entendimento de como é o consumo do seu serviço ou produto no mercado exterior.

É necessário checar as barreiras tarifárias e as não tarifárias que são impostas pelos governos dos países que pretende se expandir. É importante examinar a estabilidade econômica e políticas destes países. Já de acordo com a Sala de Negócios Internacionais (2012) em primeiro lugar é necessário que a empresa aumente sua escala de produção, dilua os custos fixos e barateie a mercadoria a ser vendida tanto no mercado presente quanto no mercado futuro.

A empresa precisa solicitar seu cadastro no Registro de Exportadores e Importadores (REI) da Secretaria de Comércio Exterior. Após obter o cadastro deve entrar em contato com a representação da Secretaria da Receita Federal para obter seu acesso através de uma senha no Sistema Integrado de Comércio Exterior (SISCOMEX).

A análise das suas condições e do mercado, a identificação das oportunidades e das ameaças internacionais, e o diagnóstico internacional dos pontos fortes e dos pontos

fracos da empresa são passos que devem ser seguidos. Após ter esses passos realizados é necessário formular uma estratégia de internacionalização, onde vão ser definidas as grandes opções da empresa no plano internacional, selecionando as possíveis localizações, e determinando as formas de abordagem adequadas.

Conforme citado pelo SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), há algumas dificuldades que são enfrentadas na internacionalização, como ausência de mão-de-obra capacitada, baixa capacidade na exploração das oportunidades, pouco volume de produção se comparado aos grandes compradores, entre outros.

Para as pequenas e médias empresas há a Apex-Brasil para a busca de aporte de capital para iniciar o processo de internacionalização, o que consiste em um órgão do governo brasileiro que incentiva as empresas brasileiras à participação em feiras de comércio exterior e oferece apoio às exportações. O BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) oferece para os exportadores brasileiros um financiamento com juros equalizados e compatíveis com os praticados no mercado internacional.

Para Madeira e Giesbrecht (2013), o processo de internacionalização é classificado em dois tipos: para dentro e para fora. Para dentro é o nome dado para aquisição de licenças, compra de alguma tecnologia, métodos de importação. Já para fora, consiste através da concessão de licenças, exportação, franquias e/ou investimento direto no país exterior.

De acordo com Fleury (org.) (2010) a estratégia de internacionalização pode ser definida como conjunto de escolhas estratégicas comuns ao mercado internacional, envolvendo diversas análises



internas e externas.

Segundo Cavusgil (2010), empresas que buscam se internacionalizar de forma a encontrar mais facilidade e reduzir as margens de erro, utilizam um intermediário para auxiliar nesse processo, que são as Tradings Companies, as quais realizam exportações de diversos tipos de produtos, inclusive commodities e pela experiência comercial internacional, tem o conhecimento necessário do marketing internacional para adentrar o mercado de forma mais assertiva.

Para Lemaire, Globerman e Nelson (1997) ao internacionalizar a empresa, haverá diversas barreiras de entrada que são obstáculos ao ingressar nos mercados sem-fronteira, algumas destas são as barreiras legais e administrativas, as diversas práticas profissionais, a diversidade dos gostos e dos costumes locais ligados à cultura local, os diferentes sistemas de logística e canais de distribuição, e também as características físicas dos produtos. Se a empresa não tiver um setor específico para cuidar da parte de negócios internacionais, pode-se terceirizar e contratar uma trading ou serviços de consultoria.

Ainda para os três autores citados acima, para ingressar no mercado além-fronteiras é necessário atentar-se aos seguintes pontos:

- Barreiras legais e administrativas: de acordo com a atividade exercida e o tipo de empresa, os regimes fiscais são diferentes em cada país, o que obriga as empresas a adaptar seus serviços e produtos às regulamentações locais. A administração pública que concede as licenças da própria localização;
- Diversas práticas profissionais: a cultura de cada país se reflete com profundidade na cultura das organizações e na forma de trabalho dos funcionários, mesmo com infinitas tentativas de globalização das práticas profissionais;
- Diversidade dos gostos e costumes locais: cada país conta com consumidores com comportamentos e necessidades diferentes, o que impõe limite na oferta das empresas e gera aumento nos seus custos de adaptação dos produtos e serviços à nova envolvente.
- Diferentes sistemas de logística e canais de distribuição: os setores mais afetados são os da grande distribuição, pois se houver falhas nos meios de distribuição dos seus produtos, a sua atividade inteira poderá ter riscos sérios;
- Características físicas dos produtos: algumas indústrias constroem suas infraestruturas de produção perto de zonas de comercialização internacional, pois os produtos perecíveis não podem percorrer distâncias longas, o que tem um aumento considerável nos custos de entrada no mercado.

Procedimentos Metodológicos

Tipo de Pesquisa

O tipo de pesquisa neste estudo de caso será qualitativa exploratório. Segundo Gil (2007), a pesquisa exploratória permite uma aproximação de fatos relativamente desconhecidos, entendendo o fenômeno para torná-lo mais explícito ou ao menos construir hipóteses da resolução do problema e estabelecer prioridades para investigações posteriores do caso.

Abordagem da Pesquisa

Foi empregada uma pesquisa de caráter qualitativa exploratória junto às startups que se internacionalizaram, utilizando ou não o plano de marketing como um instrumento. A escolha pela abordagem qualitativa deu-se, pois esta tem “como conjunto de técnicas interpretativas que procuram descrever, decodificar, traduzir e, de alguma forma, chegar a um acordo com o significado, não a frequência (como é o caso do quantitativo), de



certos fenômenos que ocorrem de forma mais ou menos natural no mundo social” (apud EASTERBY-SMITH; THORPE; LOWE, 1999, p. 71).

Sujeitos de Pesquisa

Os sujeitos desta pesquisa em questão foram as startups, conhecidas como inovações no mercado. Foram selecionadas cinco dentre vinte startups no mercado para aplicação das entrevistas e posterior análise das mesmas.

Tratamento dos Dados

A pesquisa foi aplicada por meio de entrevistas semiestruturadas com roteiro de perguntas abertas focadas no objetivo da pesquisa, gravadas em áudio, conduzidas via telefone, em ambiente privado, pois envolve a divulgação de propriedades da empresa, para evitar constrangimento ou inibição das respostas. Todas as entrevistas foram transcritas em formato de documento Word.

A entrevista está dividida em três principais tópicos:

- 1) O processo de Internacionalização;
- 2) A relação da empresa com o marketing e com o plano de marketing;
- 3) Desafios encontrados no processo de internacionalização da mesma.

O objetivo do primeiro tópico é conhecer o processo de internacionalização da empresa e sua estabilidade no mercado. O segundo tópico visa conhecer as ferramentas que a empresa possui para auxiliar no plano de

marketing, como por exemplo, a análise SWOT. No terceiro tópico buscamos explorar a vida da empresa no âmbito internacional, para assim conhecer seus métodos de penetração no mercado e as estruturas que a envolvem.

Análise dos Dados

Foram separadas cinco fases para a análise de conteúdo, sendo elas:

- Preparação das informações – leitura de todo o material coletado, por meio das entrevistas, e quais deles foram importantes para o objetivo do estudo;
- Transformação do conteúdo em unidades – processo de onde foram definidas as unidades de análise para posterior categorização ou classificação do material. Esta unidade pôde ser feita através de frases, palavras ou até mesmo documentos liberados pelas empresas como objetos de estudo;
- Classificação das unidades em categorias – agrupar partes considerando algo em comum sobre elas. Como colocam OLABUENAGA e ISPIZUÁ (1989), o processo de categorização deve ser entendido em sua essência como um processo de redução de dados;
- Descrição – comunicação do resultado do trabalho, onde foi elaborado um texto para cada categoria, expressando assim o significado presente em cada uma delas;
- Interpretação – momento da procura da compreensão.

Apresentação e Análise dos Resultados

Para a análise foram realizadas 05 entrevistas entre 20 empresas contatadas, nas quais as entrevistas foram gravadas e transcritas a fim de realizar um quadro de análise sobre o

conteúdo extraído das startups. Extraímos os pontos pertinentes ao tema e cruzando os dados com a teoria obtida em nossa pesquisa.



Quadro – Quadro de entrevistados. Fonte: Elaboração própria

Empresa	Segmento	Cargo
Empresa 1	Varejo de lentes de contato no segmento de e-commerce.	CEO
Empresa 2	Plataforma completa de e-commerce - Venda produtos personalizados online: Tecnologia, atendimento, produção e logística.	CEO
Empresa 3	Desenvolvimento e fabricação de equipamentos especiais.	Gerente de Planejamento
Empresa 4	Ferramentas de relacionamento, administração, acompanhamento, prospecção e controle de clientes internos e externos.	CEO
Empresa 5	Transformação de Transportes.	CEO

Após o questionário respondido pelas empresas, analisamos as seguintes categorias:

Categoria 01 – Desafios encontrados no processo de internacionalização

Para Lemaire, Globerman e Nelson (1997) ao internacionalizar a empresa enfrentará diversas barreiras de entrada ao ingressar em novos mercados, algumas destas são as barreiras legais e administrativas, práticas profissionais, diversidade dos gostos, idioma e dos costumes locais ligados à cultura local. Os diferentes sistemas de logística e canais de distribuição, e também as características físicas dos produtos. Se a empresa não tiver um setor específico para cuidar da parte de negócios internacionais, pode-se terceirizar e contratar uma trading ou serviços de consultoria.

Os respondentes 1, 2, 3, 4 partilham do mesmo pensamento referente aos desafios enfrentados com poucas diferenças. Todos entendem que ao entrar em um novo mercado, necessitam conhecer as barreiras de mercado, como idioma, cultura, parte burocrática e sobre o câmbio. Os respondentes 3 e 4 acrescentam que ao entrar em um novo mercado, é necessário a presença de parcerias comerciais que

forneçam auxílio necessário para nova essa nova etapa, pois possuem maior conhecimentos sobre o mercado.

Categoria 02 – As estruturas da área de marketing nas startups

Os respondentes 1 e 2, possuem, mas sendo uma área pequena com dois ou três funcionários. O respondente 1 apresenta um coordenador e uma analista júnior de marketing para lidar com duas agências de publicidade e mídia que prestam serviço para empresa. Já o respondente 2 categorizou sua equipe em quatro blocos: customer, sucess, inbound marketing, community e social mídia. Os respondentes 3, 4 e 5 atualmente não possuem uma área específica destinada para marketing.

Categoria 03 – Quando uma startup está pronta para se internacionalizar

Segundo o site Destino Negócio (2015) dentro do processo de internacionalização há diversas variáveis referentes a cada setor e caso específico, o que torna o processo nada simples. Mesmo o empreendedor tendo experiência, o não conhecimento do mercado e sua instabilidade pode levar a empresa a não obter tanto sucesso. Por isso recomenda-se a busca do máximo de informações possíveis sobre os mercados potenciais, além da



identificação dos seus principais concorrentes e as suas estratégias de atuação. Também é necessário o entendimento de como é o consumo do seu serviço ou produto no mercado exterior. Assim mostrando que uma empresa está apta a se internacionalizar. Os respondentes 1, 2, 3 e 5 concordam com o site Destino Negócio, já o respondente 4 não possui informação sobre o assunto.

Categoria 04 – Fatores determinantes de um plano de marketing para internacionalização das empresas

Para Ambrósio (1999) o plano de marketing é um documento que abrange o planejamento de marketing. É um processo intenso de raciocínio e coordenação de pessoas, recursos financeiros e materiais, cujo principal objetivo é a satisfação do consumidor.

Os respondentes 1, 3, 4 e 5 acreditam que o plano de marketing não foi um fator determinante, até porque não possuem, já o respondente 2 acredita que só conseguiram crescer quando estabeleceram um plano claro de como atingir o mercado, a partir do plano, tudo ficou mais claro e fácil para a tomada de internacionalização.

Categoria 05 – Planejamento estratégico para internacionalização

Para Fleury (org.) (2010) a estratégia de internacionalização pode ser definida como conjunto de escolhas estratégicas comuns ao mercado internacional, envolvendo diversas análises internas e externas. Esse conjunto de escolhas estratégicas são passos que devem ser seguidos.

Após ter esses passos realizados, é necessário formular uma estratégia de internacionalização, onde vão ser definidas as grandes opções da empresa no plano internacional, selecionando as possíveis localizações, e determinando as formas de abordagem adequadas.

Os respondentes 3 e 4, concordam com o autor, e acreditam que quanto maiores as informações sobre as estratégias, maior o sucesso. O respondente 2 realizou um planejamento estratégico simples, por acreditar que por serem startups a coisa tem que acontecer rapidamente, já o 1 apenas deixou acontecer, não foi em busca da internacionalização.

Considerações Finais

Das empresas contatadas, grande parte não retornou o contato ou se recusou a dar entrevista. As entrevistas corroboraram com a teoria apresentada anteriormente, de que há desafios encontrados no processo de internacionalização, e que há fatores determinantes de um plano de marketing na hora de internacionalizar uma empresa.

De início chama a atenção que todas as empresas encontraram diferentes desafios no processo de internacionalização. Foram diversos desafios citados, como a tributação, o frete, o idioma, a questão cultural, a moeda, a burocracia, leis estrangeiras, conhecimento do mercado externo, parcerias comerciais, entre outros.

O idioma foi um desafio citado pela maioria das empresas entrevistadas.

Uma empresa, em particular, afirma que para se internacionalizar seria melhor montar uma filial no país estrangeiro, facilitando sua inserção no mercado externo.

Há variantes de entrevistados que veem como necessário uma área de marketing bem estruturada dentro da startup, que conta com supervisor, analista, customer success, inbound marketing, community, social mídia; já outros entrevistados não possuem área de marketing, ou tem apenas uma pessoa encarregada de fazer o marketing. Também



há uma empresa que conta com o apoio de duas agências de publicidade e mídia além da sua área de marketing interna.

Em questão de quando a startup está pronta para ser internacionalizada houve divergência nas respostas, tais como bom relacionamento com o fornecedor, oferecer um produto que seja internacionalizável, ter uma boa pesquisa de marketing e um bom plano de ação. Um respondente citou que o primeiro passo é estabelecer-se em seu mercado local, internacionalizar-se de primeira seria um passo além do planejado, podendo perder o foco em seus negócios.

Para duas dentre cinco empresas, o plano de marketing para a internacionalização é algo fundamental, ter um plano de marketing estruturado facilita a expansão da empresa em mais países e fica mais fácil o modo de como atingir os mercados externos.

Na categoria do planejamento estratégico para a internacionalização, apenas uma dentre as cinco empresas entrevistadas não realizou, a qual obteve uma demanda espontânea vinda do exterior. As demais empresas concordam que é de extrema

importância haver um planejamento estratégico antes de a empresa se internacionalizar.

O referencial teórico alinhado com as entrevistas responderam de forma satisfatória o problema de pesquisa abordado no início do estudo: as startups levam em consideração o plano de marketing como um caminho para a internacionalização? E os objetivos específicos: descrever as características das startups que possuem um plano de marketing; descrever as características das startups que se internacionalizaram; identificar se há fatores determinantes de um plano de marketing para a internacionalização das empresas; e entender como o plano de marketing é utilizado pelas empresas startups.

Tendo o objetivo geral do trabalho: identificar se as startups levam em consideração o plano de marketing como um caminho para a internacionalização, concluído com questões abordadas onde foram identificados os desafios encontrados pelas startups que levaram ou não em consideração o plano de marketing ao se internacionalizar.

BIBLIOGRAFIA

- ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO. Investimento direto para entrada em novos mercados. Disponível em: <<http://www.administracaoegestao.com.br/marketing-internacional/modulo-i-o-que-e-o-marketing-internacional/investimento-direto-para-entrada-em-novos-mercados/>> Acesso em: 28 de maio de 2017.
- ADMINISTRADORES. Internacionalização: Razões. Modelos e Riscos. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/internacionalizacao-razoas-modelos-e-riscos/66591/>> Acesso em: 27 de abril de 2017.
- BLANK, Steve; DORF, B. The Startup Owner's Manual. 2012.
- BRIGIDI. Criação de conhecimento em empresas start-up de alta tecnologia. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/15590/000685007.pdf?sequence=1>> Acesso em: 27 de abril de 2017.
- CAMPOMAR, Marcos Cortez; IKEDA, Ana Akemi. O Planejamento de Marketing e a Confecção de Planos. São Paulo: Saraiva, 2006.
- CAVUSGIL, S. Tamer; KNIGHT, Gary; RIESENBERGER, John. Negócios internacionais: estratégia, gestão e novas realidades: Editora Pearson, 2010
- CONCEITO.DE. Conceito de Exportação. Disponível em: <<http://conceito.de/exportacao>> Acesso em: 16 de abril de 2017.



DESTINO NEGÓCIO. Como funciona o processo de internacionalização de empresas. Disponível em: <<http://destinonegocio.com/br/empreendedorismo/como-funciona-o-processo-de-internacionalizacao-de-empresas/>> Acesso em: 27 de abril de 2017.

ECONOMIAS. As 4 características incontornáveis de uma startup de sucesso. Disponível em: <<https://www.economias.pt/as-4-caracteristicas-incontornaveis-de-uma-start-up-de-sucesso/>> Acesso em: 02 de abril de 2017.

ECONOMIAS. As vantagens e as desvantagens da internacionalização. Disponível em: <<https://www.economias.pt/as-vantagens-e-as-desvantagens-da-internacionalizacao/>> Acesso em: 10 de abril de 2017.

ESTADÃO. Startups Brasileiras driblam crise e aceleram ritmo de crescimento. Disponível em: <<http://link.estadao.com.br/noticias/inovacao,startups-brasileiras-driblam-crise-e-aceleram-ritmo-de-crescimento,10000028536>> Acesso em: 30 de maio de 2017.

FLEURY, Afonso (org.). Gestão empresarial para Internacionalização de empresas brasileiras. Editora Atlas, 2010.

FRANQUIA. O Que é Franchising. Disponível em: <<http://franquia.com.br/noticias/oqueefranchising/>> Acesso em: 20 de abril de 2017.

GHOSH, Shikhar. 75 % percent of startups fail. Disponível em: <<https://www.wsj.com/articles/SB10000872396390443720204578004980476429190>> Acesso em: 12 de abril de 2017.

GITAHY, Yuri. O que é uma startup? Disponível em: <<http://www.exame.abril.com.br/pme/o-que-e-uma-startup>> Acesso em: 22 de abril de 2017.

GRAHAM, Paul. Startup Growth. Disponível em: <<http://www.paulgraham.com/growth.html>> Acesso em: 12 de abril de 2017.

HARRIS; Wheeler. Dicionário Português. Disponível em: <<http://dicionariportugues.org/pt/internacionalizacao>> Acesso em: 18 de abril de 2017.

HERMANSON, Boris. O que é uma startup? Disponível em: <<http://www.mundosebrae.com.br/2011/01/o-que-e-uma-startup/>> Acesso em: 23 de abril de 2017.

INFOMONEY. Importância do investimento estrangeiro para a economia brasileira. Disponível em: <<http://www.infomoney.com.br/educacao/guias/noticia/525164/importancia-investimento-estrangeiro-para-economia-brasileira>> Acesso em: 27 de maio de 2017.

JANOTA, D.; FREITAS B. Startups: Como empresas embrionárias rumam a caminhos milionários. Rio de Janeiro: Nova Terra, 2012.

KOTLER, Philip. O Marketing sem segredos. Porto Alegre: Bookman, 2005.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Marketing Management. New Jersey, 2006.

LEMAIRE, Jean-Paul; Estratégias de Internacionalização. São Paulo: Instituto Piaget, 1997.

MADEIRA, Adriana Beatriz; GIESBRECHT, José Augusto. Internacionalização de Empresas – Teorias e Aplicações. Editora Saint Paul, 2013.

MAURYA, A. Running Lean. 2nd ed. California: O'Reilly, 2012.

MDIC. Internacionalização: exportação direta e indireta. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/sistemas_web/aprendex/cooperativismo/index/conteudo/id/294> Acesso em: 19 de abril de 2017.

MDIC. Internacionalização: investimento estrangeiro direto. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/sistemas_web/aprendex/cooperativismo/index/conteudo/id/295> Acesso em: 25 de abril de 2017.

MEIRA, Silvio. Novos negócios inovadores de crescimento empreendedor no Brasil. Rio de Janeiro: Casa da Palavra, 2013.

OLABUENAGA, J.I. R.; ISPIZUA, M.A.. La descodificacion de la vida cotidiana: metodos de investigacion cualitativa. Bilbao: Universidad de deusto, 1989.

OLIVEIRA JUNIOR. Moacir M. Multinacionais Brasileira: internacionalização, inovação e



estratégia global - Editora Bookman, 2010.

PORTAL ADMINISTRAÇÃO. Franchising – o que é e como funciona? Disponível em:
<<http://www.portal-administracao.com/2014/01/franchising-o-que-e-e-como-funciona.html>> Acesso em: 20 de abril de 2017.

RECEITA FEDERAL. Manual de Exportação. Disponível em:
<<http://idg.receita.fazenda.gov.br/orientacao/aduaneira/manuais/despacho-de-exportacao/apresentacao>> Acesso em: 16 de abril de 2017.

RIES, Eric. A Startup Enxuta. Disponível em: <<https://pt.slideshare.net/lrasquilha/a-startup-enxuta-eric-ries-livro-completo>> Acesso em: 25 de abril de 2017.

RIES, Eric. Lean Startup. 1st ed. Crown Business, 2012.

ROCHA, F. B. Proposta de modelo para geração de valor substancial e estratégia de crescimento acelerado em startups. Dissertação (mestrado) - Fundação Getúlio Vargas centro de estudos em estratégia e competitividade – São Paulo, 2008. Disponível em:
<<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/5760/176595.pdf?sequence=1>> Acesso em: 27 de abril de 2017.

ROCHER, GUY. Dicionário Português. Disponível em:
<<http://dicionariportugues.org/pt/internacionalizacao>> Acesso em: 18 de abril de 2017.

SALA DE NEGÓCIOS INTERNACIONAIS. Internacionalização de Empresas. Disponível em: <<https://snegociosinternacionais.wordpress.com/2012/06/14/internacionalizacao-de-empresas/>> Acesso em: 27 de março de 2017.

SALLES-FILHO, S.; ALBERGONI, L.. A Trajetória Recente do Venture Capital no Brasil. In: XXIV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, Gramado Anais. ANPAD, RS- 17 a 20 de outubro de 2006

SEBRAE. Como elaborar um plano de Marketing. Disponível em:
<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/como-elaborar-um-plano-de-marketing,084b6484b071b410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em: 30 de maio de 2017.

SEBRAE. Feira do Empreendedor recebe 82 mil pessoas e tem recorde de público. Disponível em: <<http://feiradoempreendedor.sebraesp.com.br/noticias/feira-doempreendedor-recebe-82-mil-pessoas-e-tem-recorde-de-publico#.U1x-dFVdU1M>> Acesso em: 15 de abril de 2017.

SEBRAE. O que é uma empresa startup? Disponível em:
<<https://www.sebraemg.com.br/atendimento/bibliotecadigital/documento/texto/o-que-e-uma-empresa-startup#>> Acesso em: 24 de março de 2017.

SIGNIFICADOS. O que é joint venture. Disponível em:
<<https://www.significados.com.br/joint-venture/>> Acesso em 26 de maio de 2017.

SILVA, D. K. Empresas Em Iniciação (Startups) – Um Estudo Do Modelo De Gestão De Empresas Em Iniciação E De Crescimento Acelerado No Estado Do Ceará – Estudo De Caso Múltiplos. Disponível em:

http://www.fa7.edu.br:8081/iniciacao_cientifica/anais/trabalho/358 Acesso em: 27 de maio de 2017.

SPINA, Cassio A. Investidor Anjo - Guia prático para empreendedores e investidores. 1. ed. São Paulo: n Versos, 2012.



Perfil das empresas que se desenvolveram em incubadoras ou parques tecnológicos e receberam aporte financeiro

Nelson Destro Fragoso* / Andrea Bastos Marcondes Cabral** / Laryssa Ramos Moraes*** /
Yasmin Visinho dos Reis**** / Adiliana dos Santos Peres

Resumen

Este presente texto menciona o fato de que é necessário analisar o perfil das empresas que podem ter passado por incubadoras e parques tecnológicos, para entender o tipo de aporte financeiro que receberam, de acordo com fontes de diferentes tipos de investimentos, como Private Equity e Venture Capital, Investidor Angel, e aceleradoras. O objetivo principal é identificar o modelo de negócios que carecem de investimento, e o motivo pelo qual leva um investidor a escolher uma Startup e decidir investir seu tempo e dinheiro neste projeto, analisando os recursos necessários para o acompanhamento do investimento e modificação na estrutura diante de um acordo entre as partes. E as incubadoras e parque tecnológicos auxiliam no desenvolvimento dos startups definindo de maneira eficiente o modelo de negócios e estruturando a hierarquia da empresa, sendo direcionada mais rapidamente para o acordo financeiro.

Abstract

This paper mentions the fact that it is necessary to analyze the profile of companies that may have gone through incubators and technology parks, to understand the type of financial contribution they have received, according to sources of different types of investments, such as Private Equity and Venture Capital, Investor Angel, and Accelerators. The main objective is to identify the business model that requires investment, and the reason it leads an investor to choose a Startup and decide to invest their time and money in this project, analyzing the resources needed to follow the investment and change the structure an agreement between the parties. And incubators and technology parks help in the development of startups by efficiently defining the business model and structuring the company hierarchy, being directed more quickly to the financial agreement.

Palabras clave: incubadoras de empresas; parques tecnológicos, aporte financeiro.

Keywords: business incubators; technological parks, financial support..

Introdução

Ao analisar os empreendimentos iniciantes no mercado de trabalho, pode-se afirmar que todos necessitam de apoio gerencial e administrativo para progredir no âmbito em que atuam, ou seja, buscar um suporte em suas tomadas de decisões, para desenvolvimento de ideias e implantações de seus projetos. Para isso, existem organizações que abrigam os empreendimentos nascentes,

com o intuito maior de crescer através da inovação. Essas organizações são chamadas de incubadoras, estas, oferecem o suporte que as pequenas empresas buscam, oferecendo serviços e espaços subsidiados que favorecem o andamento do negócio, diante do desenvolvimento de produtos ou processos com o conteúdo científico e tecnológico.

*NELSON DESTRO FRAGOSO. Universidade Presbiteriana Mackenzie. Dr. Em Administração de Empresas.
nelson.fragoso@mackenzie.br



Com o crescimento da economia as empresas buscam se enquadrar nesse novo paradigma, buscando a competitividade entre si, e esta competitividade se desenvolve de maneira crescente no meio da Inovação. Mas é necessário que as empresas busquem atualização das estratégias conforme a evolução do meio em que vivemos, possibilitando que outros meios tradicionais sejam deixados de lado para implementação da estratégia voltada para a gestão de inovação.

Pela atratividade e realizações de apoio para criação de empresas que uma incubadora pode oferecer acaba despertando interesse de todas as pequenas empresas que desejam iniciar um negócio, (ou empresas já existentes que desejam implementar tecnologia

percebam a oportunidade de crescimento). São nestas oportunidades de negócios que os investidores decidem apoiar as startups de acordo com a inovação do projeto em que estão inseridas, avaliando o potencial das empresas e questionando qual o perfil que essas empresas que passam por incubadoras e parques tecnológicos podem ter para receberem o aporte financeiro e de que maneira conseguem o investimento.

Drucker (1986) relata que as organizações empreendedoras são mais aptas a oportunidades de mudanças, conseqüentemente estão mais abertos para aderir a inovação. A inovação e o empreendimento estão voltados para o conhecimento das tecnologias do mercado, visão de futuro e tomada de ações estratégicas para andamento do negócio.

Problema de pesquisa

Para que se possa definir um mercado mais específico precisa-se analisar as empresas que foram escolhidas para se desenvolverem através de um investimento, e como este processo ocorre quando são apontadas. Para

isso, questiona-se, qual o perfil das empresas que se desenvolvem em incubadoras ou em parques tecnológicos que receberam aporte financeiro?

Objetivos

OBJETIVO GERAL

Com a execução da pesquisa pretende conhecer o perfil dos empreendimentos que se desenvolveram em parques tecnológicos ou em incubadoras escolhido para receberem aporte financeiro.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conhecer as formas de investimentos financeiros usadas pelas empresas que se desenvolvem em incubadoras e parques tecnológicos.
- Conhecer os agentes motivadores para recebimento do aporte financeiro.
- Entender a necessidade das Startups em receber investimentos.
- Apresentar características das Startups que receberam investimentos.



Referencial Teórico

Os primeiros passos para criação das incubadoras segundo Malara (2006, p.56), foi concebido nos Estados Unidos na cidade de Nova Iorque, no final da década de 1950, após uma fábrica parar seu funcionamento, um empresário chamado Joseph Mancuso transformou o espaço em sublocação para pequenos empreendimentos, tais como, secretária, vendas, contabilidade e marketing, realizando a redução de custos e desempenhando competitividade e o estímulo desses empreendimentos em se desenvolverem. Segundo Dornelas (2002), este caso ocorreu como consequência imediata da proliferação dos parques tecnológicos no ano de 1940, em Palo Alto – CA, Estados Unidos, o surgimento do primeiro parque tecnológico (definido segundo a Anprotec – Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores - como um complexo produtivo industrial e de serviços de base científico-tecnológica, com objetivo de agregar empresas com a produção baseada em P&D), estava ligado ao relacionamento entre universidades, dando abertura para diversos países desenvolverem seus parques tecnológicos, fortalecendo a economia regional dos países através da inovação.

Em conformidade com o que Nadas et. Al. (1991) relata, uma incubadora de empresas tem que possibilitar uma estrutura eficaz no ambiente no qual estão instaladas, para receber um suporte administrativo mais centralizado, que controle os custos das instalações, e possibilite a mensuração de cada empresa incubada diante dos encargos e dos treinamentos que devem ser atribuídos neste espaço. São diversos os meios que podem ser usados para criar um ambiente concreto. As empresas inovadoras, sendo estas, distintas por polos, parques, distritos industriais, escolas de empreendedores, centros de inovação, entre outros, todos estes

possuem características diferentes, dependendo do ramo de atividade em que estão inseridos, atendendo as fases do procedimento para a sua criação e instalação nos ambientes para uma melhor administração.

Diante do conceito do Programa Nacional de Apoio as Incubadoras de Empresas (2017), uma Incubadora é um sistema que auxilia no desenvolvimento de micro e pequenas empresas com base tecnológica, facilitando e agilizando os procedimentos para com a administração e para com o espaço físico disponibilizado para alojar temporariamente estas empresas. Estes espaços físicos alojam diversos serviços, apesar de ser compartilhado entre as empresas que estão incubadas, tem espaços individualizados como escritórios, salas de reuniões, laboratórios, e entre outros espaços. Outros espaços físicos que também podem ser de uso compartilhado são os auditórios, áreas para demonstração de produtos, secretaria e serviços administrativos. É necessário também que o ambiente disponha de um RH e de Serviços Especializados para auxílio das empresas em fatores como, captação de recursos, marketing, assistência jurídica, entre outros. Recomenda-se que os empresários que desejam investir nos projetos das empresas incubadas fornecem capacitação e treinamento para aspectos gerenciais.

As incubadoras no Brasil de acordo com Dornelas (2002) foram desenvolvidas por meio de convênios entre instituições de ensino superior e o governo com objetivo de incentivar os alunos a realizarem a criação de ideias inovadoras nos ambientes que estão inseridos, a fim de desempenhar a transferência da tecnologia para o mercado de trabalho.

Dornelas (2002) esclarece que as incubadoras



de empresas estão intimamente ligadas ao empreendedorismo, nos locais na qual o empreendedorismo surge através do suporte que lhes são oferecidos de empresas, como no caso das incubadoras de empresas que estão em constante crescimento no Brasil, sendo assim, a atividade empreendedora em nosso país está despertando interesse dos órgãos públicos e privados para programas para empreendedores que procuram criação de novos negócios.

As incubadoras podem se caracterizar por dois processos segundo Dornelas (2002), sem fins lucrativos e com fins lucrativos. No caso das incubadoras sem fins lucrativo, prevalece na maioria dos países, além de ser a mais antiga, oferece programadas de auxílio aos empreendedores principiantes, ou seja, os empreendedores que estão começando a desenvolver seu negócio. No Brasil a primeira incubadora da empresa surgiu em 1985, na cidade de São Carlos (São Paulo), depois de cerca de 10 anos o número de incubadoras no Brasil já chegava aos 27 (Anprotec. 2000).

Segundo a Antropec (2016), a incubadora de empresas tem como intuito oferecer suporte a empreendimentos de sucessos, oferecendo todo o suporte gerencial, orientando os empreendedores para seu desenvolvimento no mercado. A Antropec (2011) realizou um estudo que aponta que o Brasil possui 384 incubadoras em operação, que abrigam 2.640 empresas incubadas e 2.509 empresas graduadas, gerando 53.280 postos de trabalho. O SEBRAE (2017) destaca a importância das incubadoras para promover estímulo entre as pequenas empresas, estimando a porcentagem do micro, pequenas e médias empresas no mercado, constituindo cerca de 98% das empresas existentes, empregam 60% da população economicamente ativa, gerando 42% da renda produzida no setor industrial, contribuindo com 21% do PIB – Produto Interno Bruto.

Em dados ainda obtidos pelo SEBRAE (2017), as estatísticas indicam que a porcentagem de pequenas empresas que não passaram pelas incubadoras de empresas chega a sua taxa de mortalidade no Brasil em cerca de 80%, em seus primeiros anos de vida. Já as empresas que são incubadas apenas 20% chegam a taxa de mortalidade. Em outros países europeus e americanos as taxas estão no mesmo parâmetro do Brasil. O SEBRAE destacou quais são os problemas para elevada taxa de mortalidade dessas empresas, e um dos motivos é a falta gerencia, outros motivos de acordo com o Sindicato da Micro e Pequena Indústria do Estado de São Paulo – SIMPI, são relacionados a burocracia com legislações, custos tributários, e dificuldades para enfrentar a concorrência. Por fim, um dos últimos motivos é o acesso a tecnologias para a inovação em produtos e em processos de produção.

TIPOS DE INCUBADORAS DE EMPRESAS

De acordo com o SEBRAE (2017) existem 8 tipos de incubadoras, sendo estas, a incubadora de base tecnológica: uma organização que comporta empresas de produtos, processos ou serviços são executados com base nos rendimentos das pesquisas tecnológicas são aplicadas.

A segunda é a Incubadora de Setores Tradicionais: Comporta empresas de âmbitos tradicionais da economia. Este processo está disposto a incrementar a tecnologia nestes empreendimentos para implementação e criação de novas tecnológicas em âmbito tradicional.

A terceira é a Incubadora Mista: Organização que comportam empreendimentos com âmbito tradicional e com base tecnológica.

A quarta são Incubadoras de Empresas de Agronegócios: Empreendimentos voltados as cadeias produtivas de agronegócios, utilizando as incubadoras para ocupações



voltadas a otimização da tecnologia e ao aprimoramento da gestão empresarial.

O quinto tipo são Incubadoras de Cooperativas: Empreendimentos que estão em processo de formação, então esta organização abriga e oferece suporte pelo período de dois anos.

O sexto tipo são de Incubadoras de Empresas Culturais: Empreendimentos que exercem atividades voltados de arte e cultura para confecção dos produtos como valor agregado, a Incubadora desenvolve esses empreendimentos gerando trabalho renda alternativa para a população regional.

E o sétimo tipo de incubadora, são Incubadoras de Design: Empreendimento ligado ao segmento de design, a organização procura neste meio a utilização de novas tecnologias. O oitavo, e último, é a Incubadora Social: São Incubadoras que apoiam “empreendimentos oriundos de projetos sociais, ligados aos setores tradicionais, cujo conhecimento é de domínio público e que atendam à demanda de emprego e renda e de melhoria da qualidade de vida da comunidade”. Pereira e Pereira (2002).

Essas organizações segundo (BAËTA, 1999, p.30) comportam empreendimentos iniciais gerados de pesquisas científicas, com o intuito de gerar novas ideias através da inovação, subsidiando espaços e disponibilizando serviços para aderir desenvolvimento.

Segundo dados da Anprotec (2011), em primeira instância as incubadoras estavam com o intuito apenas em empresas com base tecnológica, para levar ao mercado novas ideias e tendências tecnológicas. Depois de um tempo o intuito era de favorecer o desenvolvimento local e setorial através dos tipos de incubadoras de empresas, possibilitando a entrada de outros setores de atuação das incubadoras brasileiras conforme gráfico G1.

Gráfico G1 – Setores de atuação das Incubadoras no Brasil



Fonte: Anprotec (2011); p.5

http://www.anprotec.org.br/ArquivosDin/Estudo_de_Incubadoras_Resumo_web_22-06_FINAL_pdf_59.pdf

No gráfico G1 o tipo de incubadora brasileira de base tecnológica ocupa 40% das empresas espalhadas em parques tecnológicos, seguida de empresas incubadas tradicionais com 18% e o tipo de empresa incubada mista, com o modelo tradicional e tecnológico unificado. Logo após, segue incubadas de serviços com 8%, a social e a agroindustrial com 7%, por último a empresas de cultura com 2% do mercado.

Em consonância com Lee (1989), os países passam por um constante desenvolvimento quanto ao padrão locacional, e importantes mudanças são caracterizadas como o padrão de localização dos empregos em ritmo acelerado, analisando a transferência das indústrias manufatureiras dos grandes centros para locais pouco tradicionais em termos industriais. As pequenas empresas que estão iniciando no mercado geram mais empregos do que as empresas grandes já estabelecidas, mas especificamente em áreas centrais, no qual, estão estabilizados comércio e grande movimentação, e com isso, a medida que vão crescendo se expandem, e a restrição de espaço aumentam. Com o aumento da restrição de espaço é necessário a procura de um novo espaço para alocar a empresa se transferindo para localidades não muito afastadas das regiões originais.



Lee (1989) afirma também que as reações das empresas diante da localização podem ser diferente, de acordo com as potencialidades mais importantes na escola da localização de pequenas manufaturas são acesso aos mercados locais de insumos e produtos e distância do deslocamento de empregados, havendo vantagens das externalidades em geral para repor os custos de aluguel e o congestionamento na área central, no caso das grandes empresas a terra e o espaço para as fábricas em um custo mais reduzido é mais importante do que o acesso aos mercados locais.

Para Perobelli (1996) a sociedade passa por avanços tecnológicos que caracterizam um novo ambiente enquadrado em redimensionar o peso de potencialidades locacionais como transporte, capital, trabalho, pessoas, entre outros. As incubadoras de empresas de base tecnológica, centros de pesquisas são aspectos desse novo ambiente para a ordem econômica.

Conforme Santos (1992), existem grandes mudanças organizacionais como, por exemplo, a substituição parcial das burocracias verticais por estruturas mais horizontais. A chegada das redes de parcerias e a ascensão das pequenas e médias empresas no panorama econômico mundial, que procuram se enquadrar em paradigma mais atual, se atualizando através das constantes mudanças de crescimento de cidades e regiões, alterando parâmetros de localização.

Parques Tecnológicos

Segundo STEINER, CASSIM E ROBAZZI (2017), Parques Tecnológicos são ambientes de inovação. Podem ser considerados instrumentos implantados em países desenvolvidos e em desenvolvimento para dinamizar economias regionais e nacionais,

atribuindo-lhes conteúdo de conhecimento.

Segundo VEDOVELLO, JUDICE, MACULAN (2006) os parques tecnológicos representam habilidade possível de suporte e promoção aos processos de conexão entre o conhecimento científico-tecnológico de base acadêmico-universitária e o mundo empresarial, através da facilitação à transferência de informação, conhecimento e tecnologia entre stakeholders relevantes ao processo de inovação; criação e fortalecimento de micro, pequenas e médias empresas de base tecnológica e a posteriores ganhos de competitividade dessas empresas; geração de empregos; aumento da cultura e da atividade empreendedoras, em especial as de caráter tecnológico.

Já a ANPROTEC (2008) define os parques como sendo um modelo de concentração, conexão, organização, articulação, implantação e promoção de empreendimentos inovadores visando fortalecer este segmento dentro de uma perspectiva de globalização e desenvolvimento sustentável.

Afirma ainda que Um Parque Tecnológico é um local para fazer negócios. É um novo modelo de desenvolvimento. Um novo conceito de articulação. Descrevem parques tecnológicos também como complexos de desenvolvimento econômico e tecnológico que visam fomentar economias baseadas no conhecimento por meio da integração da pesquisa científica-tecnológica, negócios/empresas e organizações governamentais em um local físico, e do suporte às inter-relações entre estes grupos

Atribui-se a origem do conceito de parques científicos e/ou tecnológicos às notórias experiências espontâneas de aglomeração espacial e de sucesso tecnológico do Vale do Silício, na Califórnia, e da Rota 128, na região de Boston, Massachusetts, no período



compreendido entre fins dos anos 1940 e início dos 1960 (Castells; Hall, 1994 apud Vedovello; Judice; Maculan, 2006), os autores afirmam também que o conceito de aglomeração e vizinhança geográfica como elementos-chave à promoção de sinergia e inovação passa a ser aplicado de forma sistemática, como processo integrador dos vários atores e stakeholders do processo de inovação tecnológica, a saber: universidades, empresas, cientistas, empreendedores, capitalistas angel, seed e venture.

E que a partir dos resultados relativamente positivos destes estudos começaram a surgir os chamados parques tecnológicos. Afirmam ainda que a visão em retrospectiva ratifica que o estabelecimento dos primeiros parques tecnológicos nos anos 1970, e mais fortemente nos anos 1980, nos países desenvolvidos, teria ocorrido em um momento fragilizado da economia.

Já segundo STEINER; CASSIM; ROBAZZI, (2017), existe um grande número de conceitos que descrevem a agregação de empreendimentos com base tecnológica. Usa-se um conceito de pólo tecnológico no sentido de apresentar uma região onde há uma centralização maior de atividades tecnológicas do que em outras.

Os autores descrevem também, parques tecnológicos como empreendimentos implantados em grandes áreas públicas ou privadas, tendo em sua área de abrangência entidades científicas e tecnológicas – universidades e institutos de pesquisas – e tornando-se sede de unidades de P&D&I (pesquisa, desenvolvimento e inovação) de empresas privadas.

A primeira ação formal de parques tecnológicos no Brasil foi o Programa Nacional de Parques Tecnológicos lançado em 1984 pelo Conselho nacional de desenvolvimento científico e tecnológico

(CNPq.) (Anprotec, 2008). Assim como descrevem também STEINER; CASSIM E ROBAZZI, (2017) No Brasil as primeiras incubadoras originaram-se de uma iniciativa do Governo Federal, mais precisamente do CNPq, em 1984/1985. Estabeleceram-se os embriões de algumas incubadoras espalhados pelo País (em Campina Grande - Paraíba, em Santa Maria -Rio Grande do Sul, em São Carlos e no Rio de Janeiro) todos com recursos públicos e apoiados no conhecimento gerado por universidades públicas.

VEDOVELLO; JUDICE E MACULAN (2006) informa que o governo federal, através do Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) e, particularmente, da Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), tem apoiado diversas iniciativas espalhadas pelo território nacional, a maioria delas ainda em fase inicial de desenvolvimento. O levantamento realizado em 2008, apresentado no Portfólio de Parques Tecnológicos no Brasil elaborado pela ANPROTEC, mostrava que o país possuía 74 Parques Tecnológicos.

Segundo um estudo realizado pela ANPROTEC e ABDI (Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial, 2008), existe algumas características típicas da maioria dos parques tecnológicos brasileiros. Os parques tecnológicos brasileiros costumam ter uma grande ligação com estruturas e iniciativas de elevação do empreendedorismo inovador, principalmente incubadoras de empresas. Geralmente os parques estão ligados a um projeto formal de planejamento regional, compondo um componente importante da estratégia de desenvolvimento econômico e tecnológico; Os projetos de parques tecnológicos geralmente vêm sendo geridos por entidades gestoras de ideias bem sucedidas no campo de incubação de empresas, troca de tecnologia universidade-empresa e pesquisa e desenvolvimento para empresas. Geralmente os espaços físicos



onde são implantados os parques tecnológicos são oriundos de órgãos públicos ou de universidades; Empresas Estatais de grande porte e competência tecnológica têm desempenhado uma função cada vez mais importante na alavancagem e solidificação de Parques Tecnológicos ; Por conta do caráter “emergente” da indústria de tecnologia no país, os parques vêm ocupando um espaço como válidas referências físicas do procedimento de desenvolvimento dos pólos tecnológicos brasileiros.

Conforme ANPROTEC em parceria com ABDI (2008), O estudo do cenário internacional permitiu a identificação de três grandes tipos de Parques Tecnológicos que caracterizaram “gerações” em função da época em que foram predominantes e dos elementos que os tornaram singulares. São os Parques de 1ª Geração – Parques Pioneiros - Instituídos de forma natural, para alavancar o incentivo à criação de EBTs - Empresas de Base Tecnológica e a interação com universidades fortes e dinâmicas. Neste tipo de parque é possível verificar claramente as condições que favorecem a inovação e o desenvolvimento empresariais tais como: cultura empreendedora, disponibilidade de recursos humanos e financeiros, infraestrutura de qualidade.

De modo geral, tiveram apoio e/ou investimento estatal expressivo e obtiveram alto grau de relevo estratégico para o país e/ou região. As iniciativas dos parques pioneiros, ou de 1ª geração, possibilitaram que nações/regiões pudessem adotar uma posição competitiva privilegiada na ampliação tecnológica mundial. Um caso antigo de Parque Pioneiro é o Stanford Research Park, do qual se gerou a região inovadora conhecida como Silicon Valley; os Parques de 2ª Geração – Parques Seguidores - Instituídos de maneira planejada, formal e estruturada, seguindo a forma de uma “tendência de sucesso” estabelecida a partir

dos Parques Pioneiros. Quase sempre contaram com apoio e suporte sistemático estatal (nacional, regional ou local) e tinham como objetivo essencialmente, promover o processo de interação universidade-empresa e estimular um processo de “valorização” (financeira ou institucional) de áreas físicas ligadas ao campus de universidades dando origem a espaços para implantação de empresas inovadoras na conjuntura de uma determinada região com pretensão de se tornar um pólo tecnológico e empresarial.

Em geral, os resultados desta “geração” de parques tecnológicos são modestos, restringindo-se a impactos locais ou regionais. Este tipo Parques Tecnológicos deu origem a uma leva que se espalhou por universidades e pólos tecnológicos de países desenvolvidos da América do Norte e Europa, ao longo das décadas de 70 a 90; Os Parques de 3ª Geração – Parques Estruturantes - Este tipo de Parque juntou as experiências dos parques de 1ª e 2ª geração e está extremamente associado ao procedimento de desenvolvimento econômico e tecnológico de países emergentes. Inventados como fruto de uma política regional ou nacional e orientados para promover um processo de desenvolvimento socioeconômico muito impactante, os Parques Estruturantes contaram com forte investimento estatal e são extremamente orientados para o mercado globalizado.

A linha de Apoio à Implantação Física de Parques Tecnológicos são disponibilizadas para investimento na infraestrutura inicial, é um investimento que deve ser assumido pelos componentes da governança dos parques, mas é necessário um Programa Nacional de apoio que disponha de recursos para esta fase, composta por obras de infraestrutura (saneamento, energia) obras de urbanização (sistema viário, praças e calçadas, paisagismo) e equipamentos prediais iniciais (áreas de uso comum, edificações para os



primeiros empreendimentos e parceiros). Para viabilizar esse tipo de apoio existem os apoios não reembolsáveis, tais como recursos públicos viabilizados junto ao orçamento da união por meio de projetos submetidos aos Ministérios ou emendas parlamentares, oferecidos por agentes do Sistema de C&T&I tais como FINEP e BNDES, financiamentos em condições especiais, operacionalizadas por agentes como FINEP, BNDES e outros agentes do sistema financeiro.

A linha de Apoio a Projetos Mobilizadores de C&T&I, na qual são fornecidos Investimentos de desenvolvimento e fundação dos projetos de C&T&I que servem principalmente para a estratégia de diferenciação dos Parques Tecnológicos. O objetivo dessa linha de apoio é disponibilizar recursos para projetos mobilizadores de P&D, laboratórios de pesquisa avançados, grupos de pesquisa de universidades ou complexos de inovação e empreendedorismo. Conta com apoio das entidades gestoras de Parques Tecnológicos, universidades, centros de tecnologia, etc. Conta com os mesmos meios de investimento das linhas anteriores.

Ainda relatando sobre o estudo da ABDI em parceria com a ANPROTEC, a proposição para um Programa de Apoio a Empresas instaladas em Parques Tecnológicos também envolve três “Linhas de Apoio” ligadas com os desafios para viabilizar empresas inovadoras. São essas a Linha de Apoio para o Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação, já que as empresas já dispõem de um conjunto de fomento de P&D&I, o objetivo desta proposição é possibilitar a aplicação de recursos especiais para este tipo de atividade. Pode-se aplicar recursos para empresas inovadoras instaladas em parques utilizarem em projetos de P&D de novas tecnologias, desenvolvimento de novos produtos, implantação de laboratórios de pesquisa e criação de novos empreendimentos. Para tornar viável este tipo de apoio, existem 2 modalidades: Subvenção econômica para

P&D&I “especial” para empresas de PqTs, que são recursos provenientes do Programa de Subvenção Econômica, já disponível e operado pela FINEP ou Financiamento à P&D&I para empresas de Parques Tecnológicos que são linhas de financiamento já disponibilizadas por agentes como FINEP (ex. Juro Zero) e BNDES (ex. Linha de Inovação) formatadas em condições especiais para empresas.

Linha de Apoio para Infraestrutura Predial e Laboratorial de empresas de Parques Tecnológicos que visa estimular a implantação de projetos empresariais inovadores e relevantes em PqTs por meio da cobertura de despesas com infraestrutura física. Tem o objetivo de dispor de recursos para empresas já instaladas ou em processo de instalação e poderem viabilizar a implantação de projetos tais como: sedes empresariais, espaço para atividades de P&D, infraestrutura de escritórios e laboratorial. Para dispor de recursos para este tipo de apoio existem o Programa especial “híbrido” de subvenção e financiamento para implantação de Centros de P&D de empresas em PqTs que são recursos provenientes do programa de Subvenção econômica e do FNDCT, operacionalizados via FINEP, e das linhas de inovação do BNDES; Financiamento à Infraestrutura predial e laboratorial de empresas de PqTs que são linhas de financiamento já disponibilizadas por agentes como FINEP (ex. Juro Zero) e BNDES (ex. Linha de Inovação) formatadas em condições especiais para empresas de PqTs.

Linha de Apoio para estímulo ao Investimento Privado, composta por sugestão de ação de Política Pública para atrair a atenção e a participação do capital privado nos projetos de Parques Tecnológicos. Tem como objetivo criar um ambiente favorável para o investimento privado em diversos tipos de aplicação: investimento em empresas inovadoras instaladas nestes parques,



aplicação de recursos como opção e investimento na implantação de edificações e infraestruturas de serviços para empresas.

Essa linha de apoio pode ser descrita como um conjunto de ações que, em alguns casos, poderá ser acessada por investidores privados e, em outros, consistirá apenas na criação de oportunidades e facilidades para o investimento privado. Para viabilizar todo o processo é possível contar com Instrumentos de Incentivo ao Investimento Privado em empresas de Parques Tecnológicos, que são instrumentos de estímulo à indústria de Venture Capital e ao mercado de capitais para aplicação focada nas empresas, aproveitando a experiência de projetos como o INOVAR/FINEP e o CRIATEC/BNDES; Instrumentos de Incentivo ao Investimento Privado, neste caso com objetivo de criar atrativos para a aplicação de recursos e expertise do setor imobiliário e do mercado de capitais nos próprios; Instrumentos de Incentivo ao Investimento Imobiliário, compostos por linhas de financiamento especial para o mercado imobiliário investir na implantação de edificações. Possivelmente BNDES, CAIXA, BB e Bancos Privados.

Aceleradora

Uma aceleradora é um meio de investimento privado que auxilia uma nova empresa de base tecnológica a crescer e se desenvolver, contribuindo com educação e orientação voltados para o negócio. O conceito de aceleradoras é recente e surgiu nos Estados Unidos, as pioneiras foram Y Combinator e Techstars, fundadas em 2005 e 2006 respectivamente. As empresas participantes do programa de aceleração da Y Combinator instalam-se por três meses no Vale do Silício onde recebem treinamentos intensivos, e aprimoram o modelo de negócio para tornem-se mais atrativas aos investidores (Altec, 2015). Segundo a Altec (2015) na etapa final nomeada, de demo day, são feitas

apresentações dos startups para potenciais investidores que estarão dispostos a oferecer suporte às Startups desenvolverem seu modelo de negócio e alinhar-se ao mercado. A aceleradora contribui com capital, conhecimento, ferramentas e coworking. Para que uma aceleradora contribua com o crescimento da Startup, a mesma deve estar com o plano de negócios mais maduro e já deve ter ultrapassado a fase de desenvolvimento (artigo FGV).

O propósito de programas de aceleração é o de criar um ecossistema, onde empreendedores experientes possam contribuir com o desenvolvimento desses novos negócios e assim incentivar ainda mais a criação de novas Startups, aumentando o número de empresas geradas e ao longo prazo, aumentando o número de empregos (Christiansen, 2009). Segundo Altec (2015) as aceleradoras auxiliam as Startups na definição e construção de seus produtos iniciais, fornecem capital, e identificam segmentos de mercado. Pesquisas e entrevistas já realizadas apontam que o diferencial de uma Startup é a oportunidade de possuir uma mentoria, que agregue valor e conhecimento na fase inicial do negócio. As empresas que são selecionadas para o programa geralmente são do setor de tecnologia de informação e comunicação, devido a capacidade de realizarem mudanças rápidas em curtos períodos de tempo, o que faz parte da característica dos programas de aceleração (Bliemel et. Al., 2013).

Miller e Bound (2011) apresentaram cinco características dos programas de aceleração de Startups, que são eles:

- Processo altamente competitivo: as inscrições para os processos são online, o que torna a seleção para entrar no programa de aceleração a nível mundial, onde a seleção é feita por especialistas;
- Provisionamento financeiro: o



investimento oferecido está ligado ao custo necessário de cada empreendedor para se sustentar na fase de aceleração da empresa;

- Startups que possuam times: empreendedores que trabalham sozinhos não são selecionados, pois é exigido mais de uma pessoa para construir um novo modelo de negócio;

- Tempo limitado e intensivo de suporte e mentoria: o tempo limitado está ligado ao processo de lançamento do produto no setor de tecnologia de informação e comunicação, assim como o período intensivo de desenvolvimento e aprendizado mantido durante o programa. A mentoria proporciona um período de contato com empreendedores, que possuem rica experiência, investidores e entre outros profissionais que podem auxiliar a Startup a se direcionar e melhorar seu modelo de negócio;

- Ciclo de seleção de Startups: O programa de aceleração é realizado por períodos, e a cada novo ciclo são selecionadas novas Startups. Isso traz vantagem, pois as empresas colaboram entre si para auxiliar e dar suporte umas às outras.

Investidor Anjo

O investimento anjo é realizado por pessoas físicas, com capital próprio. O investimento é feito em startups, que são empresas consideradas inovadoras e com alto potencial de crescimento e rentabilidade (Egepe, 2016). Boa parte dos investidores foram ou são empreendedores e executivos de sucesso, atuantes na área de gestão de negócios ou em áreas mais técnicas (FREITAS e CALVOSA, 2008). De acordo com a Egepe (2016) não é do perfil desses investidores, realizarem muitos investimentos simultâneos, o objetivo é diversificarem seus investimentos privados e se envolverem em projetos de empreendedorismo. Normalmente os investidores-anjo negociam com o empreendedor uma parcela societária da empresa em troca do capital que estarão fornecendo, há também aqueles que se

dedicam ao negócio (Egepe 2016). Aos que optam por participação ativa na empresa, podem atuar como colaboradores ou consultores, mas a grande parte torna-se membro do conselho administrativo.

Segundo Egepe (2016) a participação e o envolvimento dos investidores nas empresas não dependem de sua própria vontade, e pode nem ser bem visto aos olhos do empreendedor. De fato, esse envolvimento ativo dentro do negócio pode não ser saudável para a empresa e pode acabar prejudicando a etapa de desenvolvimento da mesma. Podemos dividir os investidores em dois tipos: ativos e passivos. Investidores ativos são aqueles que realizam e auxiliam a gestão, monitoramento e controle, denominado como "hands on management". E os passivos são aqueles que preferem não se envolver no cotidiano da empresa, fornecendo suporte financeiro apenas (Mason, 2002).

Esse modelo de investimento não é considerado filantrópico, o investidor anjo tem como objetivo aplicar o seu dinheiro nessas empresas e obter um retorno, assim como obter a valorização da empresa que investiram (Egepe, 2016). Além de financiar monetariamente os startups, o investidor anjo pode também contribuir com seu conhecimento e experiências empreendedoras anteriores e realizar o papel de mentor e coach para o empreendedor. Essa atuação traz uma maior expectativa de vida para a empresa e a redução de possíveis erros, aumentando assim a chance de trazer um maior retorno para o capital investido (Spina, 2013). Para as empresas investidas o investimento-anjo funciona como uma "ponte" para outros investimentos futuros, abrindo portas para novas oportunidades. Segundo estudo realizado por Ardchivilli et. Al. (2002) existem diferentes recursos que podem ser oferecidos às Startups pelos investidores-anjo. São eles: Capital Humano:



experiências, habilidades e conhecimento em gestão e na área de atuação da empresa; Capital Social: Contatos relevantes com pessoas influentes que favoreçam o desenvolvimento da empresa; Capital Organizacional: auxílio na criação de uma cultura organizacional, procedimentos e processos padrões, base de dados; Recursos físicos: acréscimos de ativos tangíveis, como máquinas e equipamentos úteis ao negócio; Capital Financeiro: auxílio financeiro dado a empresa inicialmente, e também habilidades em conquistar novos investimentos.

Os empreendedores costumam buscar essa modalidade de capital de risco, pois os investidores possuem perfil de gestão e contém uma boa rede de Networking e habilidades de negociação. O que garante mais sustentabilidade para a empresa e aumento de seu ciclo de vida. Dessa maneira, o investimento anjo é uma fonte de financiamento direcionada a jovens empresas que não possuem recursos e garantias suficientes para atrair os fundos tradicionais (Ramadani, 2009). Nesse estágio inicial, também conhecido como Seed Capital (Egepe, 2016), a empresa está desenvolvendo novas tecnologias que possivelmente serão utilizadas no futuro próximo, estão mapeando seu processo e estudando o mercado que irão entrar.

As Startups encontram-se na fase de estruturação, e geralmente não possuem mais de três anos. Durante esse processo o investimento anjo é utilizado para o desenvolvimento de novos produtos e marketing inicial (ABDI, 2011). A maioria dos investidores anjo investem em startups que possuem grande potencial de crescimento, e capacidade de aumentar a demanda pelo produto/serviço, assim como seu faturamento (Spina 2013). A relação entre investidor anjo e empreendedor deve ser vista como uma espécie de casamento, pois existem as fases de prospecção, convivência e

conflitos de ideias. Portanto, vale ressaltar que o empreendedor deve compreender o papel do investidor, no sentido de gerador de conhecimento, para auxiliar a empresa a trilhar o caminho do sucesso e não falhar ao lançar seu modelo de negócio.

No Brasil, a partir da década de 90 o número de investimentos-anjo cresceu consideravelmente, porém eles atuavam de uma forma mais passiva, ou seja, os empreendedores eram quem corriam atrás dos investidores que estavam dispostos a investir no negócio. O cenário atual já tem apresentado uma proatividade maior dos investidores, eles estão cada vez mais se profissionalizando no assunto e muitas vezes se reúnem em associações que servem como oportunidade para os empreendedores exporem suas ideias de negócio e promovem a discussão entre investidores para novas descobertas de negócio. O encontro nas associações também promove uma oportunidade ampliada aos empreendedores na captação de uma quantia maior de recursos, pois muitas vezes o capital necessário não é fornecido por um investidor-anjo que atua sozinho (Egepe, 2016).

Private Equity e Venture Capital

Os fundos de Venture Capital são utilizados para empresas consideradas mais novas no mercado, e a participação dos investidores é mais ativa. Já o Private Equity é uma forma de investimento para empresas mais maduras, envolvendo menos a participação dos investidores. O Venture Capital, também conhecido como Capital de Risco, é uma forma de investimento para empresas que possuem alto potencial de crescimento. Envolve a participação da empresa investidora, através de compras de ações. Segundo o BNDES é uma modalidade que possui um risco maior, em troca de um possível alto retorno no futuro. Devido às suas particularidades, esse modelo de financiamento é mais aceito para empresas de



Médio porte (PMEs) ou empresas que estão em fase de início, especialmente as mais voltadas para a inovação e o setor de tecnologia, pois costumam ter uma maior perspectiva de retorno. Além de contribuir financeiramente as gestoras dos fundos devem proporcionar auxílio gerencial, visto que as empresas receptoras de investimento não possuem uma equipe com grandes experiências anteriores (Richie e Santos, 2006).

Essa atividade ainda é pouco utilizada no Brasil, na década de 70 o modelo de financiamento foi incentivado, porém não obteve sucesso. De acordo com BNDES o modelo enfrentou dificuldades devido a economia instável, taxas de juros elevadas, e pela dificuldade de efetuar um planejamento a longo prazo. O que tornavam os investimentos altamente arriscados. Nos últimos anos observou-se uma melhora nesse cenário, devido a mudanças regulatórias no mercado de Venture Capital e Private Equity (PE/VC) feitas pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM). Em 2005 foi aprovada a Lei chamada “Nova lei de recuperação e empresas e falência”, que tornou mais atrativo esse método de investimento e proporcionou benefícios, caso forem necessários (Linden, Zani, Zanini, Diehl 2010).

O mercado de PE/VC brasileiros é composto pelos seguintes players: organizações gestoras, veículos de investimento, investidores e empresas investidas. As organizações gestoras administram os fundos de investimento de Private Equity e Venture Capital. Generalizando, pode-se dizer que a forma mais comum desse modelo de financiamento é por participação acionária,

porém são utilizados também os recursos de dívidas conversíveis em ações, opções de compra, opções de venda e bônus de subscrição (Carvalho, Ribeiro e Furtado, 2006).

De acordo com o autor METRICK (2006) os fundos de PE/VC, apresentam quatro características que são: Atuantes como financiadores intermediários; Supervisionam e auxiliam as empresas do seu portfólio; São focados em maximizar o retorno financeiro através de IPO; Investem nas empresas para o desenvolvimento interno das mesmas.

Segundo o autor, na primeira característica a atuação dos fundos de PE/VC é feita de maneira que captam recursos dos investidores e aplicam nas empresas do portfólio. A responsabilidade do gestor do fundo é a de disponibilizar ferramentas que gerem um maior retorno ao investidor. As administradoras dos fundos realizam a seleção das empresas e são responsáveis por alocar os recursos captados, assim como administrar os negócios e reportam o desempenho das empresas aos investidores. Sendo que estes não participam de forma ativa nas operações (SHINOHARA, 2007). A atividade de PE/VC é considerada uma alternativa mais viável do que os financiamentos tradicionais que são obtidos por meio dos bancos, os famosos empréstimos. Os gestores dos fundos de PE/VC conseguem trabalhar de uma maneira mais eficaz para suavizar os riscos apresentados pelas empresas que não possuem histórico financeiro. E ao mesmo tempo, essas empresas possuem expectativas elevadas de risco e retorno (LINDEN, ZANI, ZANINI, DIEHL 2010).

Metodológicos

Tipos de pesquisa

O presente estudo trata-se de uma pesquisa de caráter qualitativo – exploratório. Pretende-se, por meio deste estudo, descobrir

o perfil das empresas que se desenvolvem em incubadoras e parques tecnológicos recebem apoio financeiro, será realizada uma coleta de dados para analisar de quais fontes de



investimento as empresas se sustentaram, e quais os recursos e métodos utilizados após receber o aporte. Para isso, será selecionada uma amostra de empresas que receberam investimentos de Investidores Anjos, Private Equity e Venture Capital, e Aceleradoras, realizando um levantamento dos entrevistados através de suas experiências práticas alinhando com o problema de pesquisa.

Plano amostral

População: Empresas Incubadas e de Parques Tecnológicos que receberam aporte financeiro; Universo: As principais Empresas Incubadas e de Parques Tecnológicos que receberam aporte financeiro especificamente dos meios de Investidores Anjos, Private Equity e Venture Capital, e Aceleradoras, que incidem estado de São Paulo; Amostra: Pessoas entrevistadas de acordo com o tipo de investimento recebido, e diante dos cenários das Startups que passaram por incubadoras e parques tecnológicos, independente do cargo de atuação; Respondentes: As pessoas que irão participar do processo de coleta de dados respondendo aos questionários, entrevistas e perguntas serão os empreendedores, CEO, os gestores de fundo de investimento, gestores das incubadoras, nesta entrevista será analisado

qual tipo de investimento receberam, quem buscou o investimento, as Startups ou os investidores; Extensão geográfica: Região metropolitana de São Paulo.

Instrumento de coleta de dados

O instrumento escolhido para coleta de dados é por meio de Entrevistas apoiadas por um roteiro semiestruturada, sendo esta, com perguntas abertas que podem direcionar para outros pontos de acordo com a posição do entrevistado diante da conversa, com o intuito de medir o perfil das startups que buscam investimento e de qual fonte o aporte financeiro é realizado.

Análise de dados

Para a coleta de dados, contatamos dez empresas, sendo que somente cinco responderam o questionário. As entrevistas foram gravadas e após isso transcritas, para que a leitura fluante pudesse ter sido aplicada. Após as entrevistas terem sido lidas, foi feito um quadro com quatro ideias centrais que estão relacionados com os objetivos específicos. A figura 3 representa o quadro com as ideias centrais e trechos das respostas dos entrevistados para cada categoria analisada.

Figura 3 – quadro de ideias centrais. Categoria 1 – influência de incubadora e ou parque tecnológico para receber investimento.

Ideia Centrais	Respondente A CEO	Respondente B Sócia empresária - gestão de marketing	Respondente C Sócio empresário	Empresa D CEO	Empresa E CEO
Ser de incubadora/parque tecnológico influencia os investidores a colocarem capital empresa	"...para aquele primeiro dinheiro inicial da FINEP sim..." "...mas depois os aportes sérios mesmo..." "...não impactou em nada"	-	"cara ajudou bastante acho que não só na capacitação dos recursos mas pra gente conseguir melhorar o nosso modelo de negócio"	-	"Incubadoras competentes vão ajudar a startups se profissionalizarem a ter mais gestão a ter mais governança e isso naturalmente aumenta a sua capacidade de atrair recursos."
O que faz uma startup ser escolhida para receber investimento	"...ele vai querer um segmento que pode ser muito grande..." "...o time que vai "tocar" a empresa..."	"acredito que ter uma boa organização financeira, ter um bom plano de negócio, é claro que tem que ter uma empatia senão o negócio não "vira". "	"...então que a gente sentiu que eles avaliaram em primeiro lugar o time..."	"Gente que se já empreendedor, 100%. "	"...eu acho que o investidor além de acreditar na ideia e saber que tem um potencial de crescimento muito grande, ela vê o potencial do time que tá por trás da gestão..."
Para receber um investimento a startup deve demonstrar novas soluções para o mercado em que está posicionada	"...ele teria que gostar da empresa do produto, daquele problema e específico que a empresa está predispondo a resolver..."	"buscamos entrar onde as outras empresas falham, conseguimos se inserir no mercado dessa maneira"	"...pela oportunidade de voce criar algo realmente que não existe e criar desruptura em algum mercado."	-	"Ser de alguma forma desruptiva e mude o mercado que ela está inserida e que ela traga algum benefício que não é explorado pelas empresas que já estão ai no mercado."
A maturidade da empresa é algo relevante pro investidor?	"...a gente conseguiu aproximadamente R\$ 300.000,00..." "...antes se quer da Cortex sabe o que queria da vida..."	"era muito embrionário o negócio, a gente tem um ano e nove meses, então com um ano e pouco, é muito pequeno de mensurar"	"Oha quando a gente recebeu os nossos investimentos... a gente tava muito no início."	"quando a vereda recebeu o seu primeiro aporte ela era um power point e tinha um único funcionario que era eu sozinho"	"Quando a home refill passou a ter um investimento financeiro eles já tava numa fase de aquisição de clientes o projeto já estava de pé."



Segundo a Antropec (2016), a incubadora de empresas tem como intuito oferecer suporte a empreendimentos de sucessos, oferecendo todo o suporte gerencial, orientando os empreendedores para seu desenvolvimento no mercado. Os respondentes A, C e E concordam que a incubadora influencia positivamente a startup a receber investimento. A incubadora auxilia no desenvolvimento de um startup, ajudando a empresa a se estruturar para entrar no mercado de maneira mais sólida. O respondente E é o que mais se aproxima da teoria, quando afirma que o fato de estar em startups ou incubadoras aumenta a capacidade de atrair recursos. Já os respondentes B e D não apresentam uma opinião.

Categoria 2 – processo de escolha de startup
A maioria dos investidores anjo investem em startups que possuem grande potencial de crescimento, e capacidade de aumentar a demanda pelo produto/serviço, assim como seu faturamento (Spina 2013). Nesta ideia central os entrevistados A, C, D e E falam com unanimidade que os investidores avaliam o potencial do time ou empreendedor que está gerindo o projeto. Para o respondente B o que mais vale é um bom plano de negócio e uma boa organização financeira. Outro aspecto essencial que é salientado pelos respondentes A e E é que os investidores avaliam o potencial do mercado em que a startup está posicionada. Portanto, os entrevistados reforçam que a teoria exposta em nosso referencial teórico, condiz com a realidade.

Categoria 3 – recebimento de investimento e posicionamento de mercado

Os respondentes C e E comentam que a startup deve trazer uma nova ideia, que gere disruptura no mercado em que ela está posicionada. Para o entrevistado A o investidor avalia qual solução que a startup está trazendo para o mercado e sua predisposição para resolve-la. O responde B afirma que conseguiu entrar no mercado, ao analisar as falhas de seus concorrentes. Conforme SANTOS (1992), existem grandes mudanças organizacionais como, por exemplo, a substituição parcial das burocracias verticais por estruturas mais horizontais. A chegada das redes de parcerias e a ascensão das pequenas e médias empresas no panorama econômico mundial, que procuram se enquadram em paradigma mais atual, se atualizando através das constantes mudanças de crescimento de cidades e regiões, alterando parâmetros de localização. O respondente D não se manifesta quanto a esta questão.

Categoria 4 - A maturidade da empresa e o investidor

Os respondentes A, B, C e D contam que quando receberam a primeira rodada de investimento, elas estavam muito no início. O respondente E afirma que a empresa já estava na fase de aquisição de clientes e que o projeto já estava de pé. A maturidade não é um fator relevante para que seja efetuada a captação de recursos, uma vez que conforme exposto, as Startups encontram-se na fase de estruturação, e geralmente não possuem mais de três anos (ABDI,2011). Portanto, podemos afirmar que a o que faz o investidor injetar capital num startup é a forma como o projeto será executado, independente da empresa ter maturidade ou não.

Conclusão

Pela observação dos aspectos analisados entende-se que, o perfil das empresas em sua minoria, consideram que participar de incubadoras e de parques tecnológicos influenciam os investidores a colocarem o

capital na empresa, pela estrutura que um startup constrói dentro desses centros de desenvolvimento, analisando os fatores financeiros presentes e futuros, assim como o modelo de negócios mais estruturado de



acordo com experiências de profissionais qualificados. Com isso, os investidores se sentem atraídos pelas ideias dos startups, visando uma oportunidade de alavancar o crescimento do projeto investindo e auxiliando a ampliação. A maioria das empresas consideram que seguir por conta própria facilita a negociação com outros meios de investimentos, pois esses meios podem ser bem mais vantajosos, oferecendo um valor alto de investimento com uma maior possibilidade de crescimento do projeto, como por exemplo o Venture Capital, que os investidores são bem mais ativos e procuram por novos projetos, sem a necessidade de ser desenvolver-se em incubadoras e parque tecnológicos.

A avaliação dos investidores através da potencialidade do projeto ocorre tanto na análise de mercado que a atividade desenvolvida está inserida, quanto no entendimento do investidor sobre o assunto. É essencial manter um bom plano financeiro, um planejamento futuro de crescimento, e alinhar as expectativas com as necessidades de mercado e dos clientes, para que os investidores decidam optar pelo melhor perfil de empresa para se investir.

Para um startup se tornar atrativa no mercado é primordial criar uma forma disruptiva que mude o mercado que a empresa está inserida, gerando um benefício que não é explorado por outras empresas que fazem parte do ambiente competitivo. Ter uma ideia inovadora, buscando elementos que não existem no mercado é essencial para receber um investimento, solucionando os problemas que uma empresa está predisposta a resolver.

Os investidores consideram os elementos mais relevantes para investir em um startup a ideia do projeto, o modelo de negócios em que ela está inserida, e sua estrutura financeira e jurídica, e, não a sua maturidade no mercado, pois, boa parte dos investidores

escolhem negócios que estão começando, com ideias inovadores e que necessitem de um maior desenvolvimento e aporte financeiro para o crescimento do negócio.

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou analisar que o perfil das empresas que passam por incubadoras e parques tecnológicos que recebem aporte financeiro são startups que receberam financiamento no começo do projeto devido a ideia inovadora que se destacou, a empresa A entrevistada obteve financiamento do recurso público FINEP, no qual a mesma julgou não ter sido significativa pois a empresa não sabia ao certo seu direcionamento, e de Venture Capital, que foi o investimento que alavancou as vendas da empresa, e que os sócios tiveram mais propostas de até sete investidores, e o perfil da empresa é uma nova plataforma de big data especializada em problemas de marketing e vendas de grandes empresas.

A empresa B obteve investimento de um investidor anjo em que a startup buscou o investidor que se interessou pelo projeto, e, o perfil do startup é a comercialização de um produto natural de licor de cachaça com banana com garrafas personalizadas, mas o intuito da empresa é crescer e vender o projeto para uma grande indústria de bebidas.

A empresa C criou um software para salão de beleza, em que se comercializa através de uma mensalidade, com uma assinatura que os salões pagam de acordo com o número de funcionários. Para seu desenvolvimento e o aporte financeiro passaram primeiro por uma aceleradora chamada UAIRA, e a segunda rodada foi através de um investidor anjo em uma das feiras realizadas pela aceleradora UAIRA.

A empresa D realiza a atividade de uma escola com qualidade a um preço acessível, para que as famílias de baixa e média renda possam



pela primeira vez ter acesso a uma escola de primeiro mundo, sendo em média de 70 a 90% mais barata que outras escolas particulares equivalentes. O investimento recebido foi de Family Offices, uma estrutura para fornecer assessoria para famílias com muitos patrimoniais, mas que decidem investir em startups pelo alto retorno investido.

E a empresa E, é uma plataforma digital para que o cliente realize suas compras sem precisar ir ao mercado, e o investimento recebido foi das indústrias, ou seja, dos próprios fornecedores, foi uma troca de acordo com um planejamento de mercado.

BIBLIOGRAFÍA

- ABDI - Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial . A Indústria de Private Equity e Venture Capital. 2º Censo Brasileiro. Março/2011.
- ALTEC – XVI Congresso latino-iberoamericano de gestão da tecnologia. Disponível em: < <http://altec2015.nitec.co/altec/papers/989.pdf>> Acessado em 09/2017.
- ANPROTEC – Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. Incubadoras e Parques: O que é uma incubadora? Que benefícios as incubadoras oferecem aos empreendedores? Como uma empresa pode ingressar em uma incubadora? O que é uma empresa Incubada? Brasília – Distrito Federal, 2011.
- ANPROTEC - Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores Portfólio de Parques tecnológicos no Brasil , 2008.
- CARVALHO, A. G.; RIBEIRO, L. L.; FURTADO, C. V. A indústria de Private Equity e Venture Capital: primeiro censo brasileiro. São Paulo: Saraiva, 2006.
- CONVÊNIO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA MCTI E ANPROTEC – Estudo, análise e proposições sobre as incubadoras de empresas no Brasil. – Relatório Técnico, Versão resumida Apoio – Programa Nacional de Apoio a Incubadoras de Empresas e Parques Tecnológicos. (2012)
- CHRISTIANSEN, J. D. Coping Y Combinator – A framework for developing Seed accelerator Programmes. University of Cambridge. 2009.
- DORNELAS, José. Planejando Incubadoras de Empresas: Como desenvolver um plano de negócios para incubadoras. Editora Campus Ltda., Rio de Janeiro, 2002.
- DRUCKER, P. F. Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios. São Paulo: Pioneira, 1986.
- Empreendedora no Brasil. XI Seminários em Administração - USP, 2008, São Paulo. XI
- ACS, Z. J.; Desai, S. & Hessels, J. (2008). Entrepreneurship, economic development e institutions. Small Business Economic. SEMEAD, 2008.
- EGEPE – Encontro de estudos sobre empreendedorismo e gestão de pequenas empresas. Disponível em: < <http://egepe.org.br/anais/edicao-atual.php>>. Acessado em 09/2017
- FREITAS, J.; CALVOSA, M. (2008). O Investimento Anjo com Alavancador da Atividade. (APA)
- LINDEN, G. S. V. D.; ZANI, J.; ZANINI, F. A. M.; DIEHL, C. A. Venture Capital e Private Equity: apenas capital financeiro ou muito mais do que isso? O caso de três empresas do Sul do Brasil. Revista Ciências Administrativas, v. 16, n. 1, p. 54-85, 2010.
- MASON, Colin M.; HARRISON, R. T. (2002). Is it worth it? The rates of return from informal venture capital investments. Journal of Business Venturing, vol. 17, pp. 211–236.
- METRICK, Andrew. Venture capital and the finance of innovation. New Jersey: John Wiley and Sons, 2006.
- MALARA, J. L. Uma análise da gestão estratégica da rede FIESP de incubadoras: um estudo de caso. 2006. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional Meio Ambiente) -Centro Universitário



de Araraquara, Araraquara, 2006.

MILLER, P., BOUND, K.. The Startup Factories: The rise of accelerator programmes to support new technology ventures. NESTA. Discussion paper. 2011

MINISTERIO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA – MCT – SECRETÁRIA DE POLITICA TECNOLÓGICA EMPRESARIAL – SEPTA COORDENAÇÃO DE SISTEMA LOCAIS DE INOVAÇÃO – Manual para Implementação de Incubadoras de Empresas - Novembro/200

RAMADANI, Veland. (2009). Business angels: who they really are. Strategic Change, vol. 18, pp. 249–258.

SHINOHARA, Paulo. Como funcionam os fundos de investimento em capital produtivo. São Paulo: Trevisan, 2007.

SPINA, Cassio. Investidor Anjo. Guia Prático Para Empreendedores e Investidores. São Paulo: nVersos, 2013. 176p.

SANTOS, Leila O.; LUCCHESI, Rafael e LIBERATO, Sílvio. Desenvolvimento Regional e Inovação tecnológica: justificativas para o projeto Salvador Tecnópolis. In IX Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas. Porto Alegre: ANPROTEC, 1999. Anais.

SANTOS, Sílvio Aparecido dos. A criação de empresas industriais de tecnologia avançada: a experiência europeia e as perspectivas brasileiras. São Paulo: Revista de Administração, v. 20, n.3, p.10-16, jul./set., 1985.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Como as incubadoras de empresas podem ajudar o seu negócio: Saiba como as incubadoras de empresas podem ajudar sua ideia a virar um projeto real. Sebrae Nacional – 2016.

STEINER J.E.; CASSIM M. B.; ROBAZZI A. C. Parques Tecnológicos: Ambientes de Inovação. Instituto de estudos avançados da universidade de são Paulo, acesso em abril de 2017.

VEDOVELLO C. A.; JUDICE V. M. M.; MACULAN A. D. revisão crítica às abordagens a parques tecnológicos: alternativas interpretativas às experiências brasileiras recentes. RAI - Revista de Administração e Inovação, São Paulo, v. 3, n. 2, p. 103-118, 2006.



Acercamiento a factores de creación de spinoff universitarias del eje cafetero.

Yesika Patiño Castro* / Guillermo Alejandro Quiñonez Mosquera**.

Resumen

El objeto de estudio surge del desconocimiento de elementos decisivos dentro de la creación de empresas a partir de las universidades. La investigación busca determinar los factores para la creación de spin off universitarias en los departamentos de Quindío, Risaralda y Caldas. En el proceso de investigación se realizan análisis de fuentes secundarias por medio de revisiones en las páginas oficiales y un instrumento dirigido a las universidades, que permitan acercarse al reconocimiento de los factores institucionales, las características del ecosistema emprendedor y la identificación de las spin off creadas. Dentro de los hallazgos de la investigación se tienen características del ecosistema emprendedor, entidades comprometidas y vinculadas a la red de emprendimiento y resultados frente a indicadores que miden a nivel nacional la competitividad y el compromiso de proporcionar información valiosa para el estudio por parte de las universidades vinculadas.

Abstract

The object of study arises from the ignorance of the decisive elements within the creation of companies from the universities. The research seeks the factors for the creation of university spinoffs in the departments of Quindío, Risaralda and Caldas. In the research process, analysis of the secondary sources for the medium is carried out in the official pages and the instrument addressed to the universities, the characteristics of the entrepreneurial ecosystem and the identification of the derivatives created. Within the research findings are characteristics of the entrepreneur ecosystem, committed entities and linked to the network of entrepreneurship and results against indicators that measure competitiveness at the national level and the commitment to provide valuable information for the study by universities linked.

Palabras Claves: Ecosistema Emprendedor, Emprendimiento, Eje Cafetero, Spin off,
Keywords: Entrepreneur.

Introducción

Las instituciones de educación superior tienen dentro de su objeto misional, la generación de conocimiento, en ese orden de ideas, la implementación de este, a través de la práctica se convierte en algo mucho más enriquecedor para el aprendizaje de un

estudiante con perfil investigador y emprendedor, lo que genera un escenario apropiado para las spin off y su desarrollo, independientemente del sector o región al cual pertenezcan dentro del territorio

*YESIKA PATIÑO CASTRO. Estudiante de Administración de Empresas de la Universidad de los Llanos Villavicencio – Colombia
Yesika.patino@unillanos.edu.co

GUILLERMO ALEJANDRO QUIÑONEZ MOSQUERA. Estudiante de Doctorado en Economía y Empresa de la universidad de Santiago de Compostela. Magister en Dirección y Administración de Empresas. Docente de Planta. Villavicencio – Colombia. gquinonez@unillanos.edu.co



colombiano. La comunidad universitaria es considerada como un yacimiento de nuevos emprendedores (Veciana, 2004).

La conversión de miembros de la comunidad universitaria en potenciales y nuevos emprendedores, así como sus habilidades y roles en los proyectos y nuevas spin-off, es un aspecto clave del capital de aprendizaje tecnológico de las universidades. (Veciana, 2004) factores fundamentales en la creación de Spin Off en las universidades del eje

cafetero, conocer el perfil emprendedor y caracterizar el ecosistema de emprendimiento propio de este sector del país, es lo que se busca dentro de esta investigación, considerando la universidad como fuente de conocimiento y desarrollo empresarial. En el proceso del proyecto de investigación se ha realizado la vinculación con la red universitaria de emprendimiento (REUNE), el observatorio de emprendimiento universitario y del mismo modo la universidad de los llanos.

Fundamentación

La investigación alberga una serie de elementos de naturaleza conceptual que soportan la problemática que constituye el estudio, justifican por medio de exposición, las razones para el desarrollo de los objetivos propuestos. "Aquella empresa basada en conocimiento y resultados de investigación, sobre todo aquellos protegidos por derechos de propiedad intelectual, gestados en el ámbito de las IES (Instituciones de Educación Superior) resultados de actividades de investigación y desarrollo realizadas bajo su respaldo, en sus laboratorios e instalaciones o por investigadores a ellas vinculadas, entre otras formas". (Colciencias, 2016)

| De acuerdo con la tesis doctoral, los programas de apoyo a la creación de Spin-off académicas en las universidades españolas: (Beraza Garmendia, 2010) las spin off universitarias son de cuatro tipos, independientes, Vinculadas, Joint Venture y subsidiaria.

Independiente: Miembros de la comunidad universitaria crean una nueva empresa para explotar comercialmente el conocimiento acumulado durante sus actividades académicas.

Vinculada: Los miembros de la comunidad científica con espíritu emprendedor o la propia universidad promueven la creación de

una nueva empresa para explotar comercialmente una tecnología generada en el seno de la universidad.

Joint Venture: La universidad impulsa en este caso la creación de una nueva empresa para explotar comercialmente una tecnología con grandes perspectivas de futuro que espera reporte recursos financieros externos.

Subsidiarias: Se trata de un modelo lineal de innovación impulsado desde la ciencia o desde el mercado, según que la iniciativa para el desarrollo y comercialización de la tecnología la tome la universidad o la empresa.

Si se considera que el ecosistema universitario colombiano a la fecha, tiene de acuerdo con el Observatorio de la Universidad Colombiana 287 Instituciones de educación Superior. En 2016 (Observatorio de la Universidad Colombiana, 2017), sin embargo, teniendo en cuenta que las consideradas universidades son las Instituciones universitarias y las universidades, la misma fuente informa que en 2015, su cantidad asciende a 168 de estas, 84 se encuentran vinculadas a la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN, 2016) y por ende a la Red de Emprendimiento Universitario que ha mostrado interés especial por este proyecto.



Adicionalmente, de las 168 universidades solo 32 participaron de la fase de ruta Spin Off que se mencionó anteriormente, por lo cual es pertinente profundizar en los hallazgos de esta, en el momento en que se considera imperativo para el gobierno Nacional la generación de un marco regulatorio y de una política pública en este sentido. De forma específica se llevará a cabo el análisis de los factores determinantes para la creación de spin off en el eje cafetero, por lo cual es pertinente dar una mirada al ecosistema emprendedor en este sector del país.

Situado en el corazón de Colombia, y en un área de 13.873 kilómetros cuadrados, el Eje Cafetero es una de las zonas más promisorias del país. En plena zona andina, con pisos térmicos desde los 500 metros hasta los 5.400 metros sobre el nivel del mar, los departamentos de Caldas, Risaralda y Quindío lo conforman. La región presenta una variedad de climas, que le permiten ofrecer una importante biodiversidad y grandes posibilidades de producción agrícola además del café. Es también un lugar bello, de variado paisaje, de suelos fértiles y bañado por diversidad de cuencas que garantizan una oferta hídrica suficiente para varias décadas. (Tiempo, 2007).

Se identifica un ecosistema transformador interno y otro externo. El primero está directamente relacionado con los CES y está compuesto por 4 agentes transformadores los cuales son; académicos, recursos de formación, estrategias de enseñanza y redes internas de alumnos. El segundo ecosistema está compuesto por 3 agentes transformadores los cuales son: apoyo gubernamental y privado, padres-familia y finalmente la empresa (Ricardo Cabana-Villca, 2013).

Es importante que para que haya un ecosistema emprendedor adecuado cada uno de los elementos relacionados deben

estar equilibrados para una generación enfatizada en el ecosistema emprendedor, uno de los elementos claves es el mercado, que existan redes de emprendedores, es así como existen redes creadas por instituciones universitarias o por entidades gubernamentales.

Una red de gran impacto en el eje cafetero es, La Red Departamental para el Emprendimiento "Risaralda Emprende", la cual se puso en marcha mediante la firma protocolaria el 20 de noviembre de 2008; de esta red participan las siguientes instituciones:

Gobernación de Risaralda, Alcaldía de Pereira, Alcaldía de Dosquebradas, Cámara de Comercio de Pereira, Cámara Júnior Internacional Pereira, Cámara de Comercio de Dosquebradas, Cámara de Comercio de Santa Rosa, Fondo Regional de Garantías, Aje Risaralda, Área Metropolitana Centro 25 En Colombia mediante la resolución 470 de 2005 de la Superintendencia Financiera, se permite el establecimiento de Fondos de Capital Privado.

También se encuentra la Fundación Universitaria del Área Andina, Unisarc, Universidad Cooperativa de Colombia, Universidad Católica Popular de Risaralda, Universidad Libre – Seccional Pereira, Fundación Centro de Investigación, Docencia y Consultoría Administrativa – CIDCA – Seccional Pereira, Corporación Instituto Administración y Finanzas CIAF, Fundación Frisby – Instituto Tecnológico de Dosquebradas, SENA, Bancoldex, Fundación Vida y Futuro, Incubar Eje Cafetero, Fundación Coomeva, Fundación Sembrar Futuro, ParqueSoft Pereira, Secretaría de Educación, Comfamiliar Risaralda, TecnoParque Nodo Pereira, UTP y Banco de las Oportunidades. (URIBE, 2016)

Todas ejemplificando un mercado amplio de



redes de emprendimiento, reuniendo así mismo elementos importantes del ecosistema emprendedor como generación de cultura que parte de los parámetros institucionales de las universidades apoyando aspectos tan importantes como la investigación y el emprendimiento, también se puede observar como las políticas creadas en pro del desarrollo regional y nacional impulsan esta medida, gracias a éstas se ven obligados los diferentes entes a desarrollar y mejorar el emprendimiento y del mismo modo a la generación de nuevas entidades que buscan el financiamiento para esta área y también la creación de infraestructura, espacios adecuados y con elementos tecnológicos pertinentes.

De acuerdo a esto se mencionan los resultados de las acciones realizadas por estos entes en donde para el 2017 la Red Departamental de Emprendimiento “Risaralda Emprende”, obtuvo resultados sorprendentes como más de 21.000 personas involucradas en programas de emprendimiento desde charlas inspiradoras hasta acompañamientos especializados, 9 organizaciones trabajando en proyectos de emprendimiento corporativo, 36 proyectos donde se articulan 2 o más actores de Risaralda Emprende, más de 1.500 millones de pesos en financiación a emprendimientos en diversas etapas, entre otros. (Pereira, 2017)

El ministerio de Comercio, industria y turismo se convierte en el centro integrado de servicios del sector donde los empresarios del departamento de Caldas y en general del Eje Cafetero colombiano, en donde se encuentran asesorías especializadas sobre los servicios que presta el sector, a través de un modelo interinstitucional compartido,

orientado a mejorar la competitividad de la regiones, también implementan medidas de apalancamiento financiero, de acuerdo al tipo de emprendimiento, se entregan recursos para proyectos que generen un impacto en el departamento. (Caldas, 2014).

Cabe mencionar que otro elemento del ecosistema emprendedor importante es el Capital humano, el cual en definición a este entorno se relaciona en el cubrimiento del talento y la formación de los individuos y la calidad de la enseñanza del ecosistema, mencionado esto por el informe del departamento nacional de planeación en los Diálogos Regionales para la construcción (2014-2018), La promoción del capital humano innovador en territorios incluyentes en el Eje Cafetero y Antioquia apunta a elevar la productividad y generar mayor valor agregado en la región. Se plantea este foco partiendo de las ventajas comparativas regionales, el ambiente propicio para hacer negocios, su liderazgo en materia de competitividad, su gran capacidad para generar capital humano calificado, altas capacidades de investigación, y un flujo importante de turismo alrededor de sus atributos ambientales y el Paisaje Cultural Cafetero. (DNP, 2014)

La asociación de esfuerzos desde diferentes instituciones que conforman las redes regionales ha permitido reunir y ordenar la oferta de servicios de emprendimiento, propiciando la creación de redes de contacto entre inversionistas, emprendedores e instituciones con el fin de desarrollar proyectos productivos; lo cual hace que el ecosistema del emprendimiento en el eje cafetero sea mucho más sólido y eficaz.

Metodología Utilizada

La metodología utilizada es de tipo descriptivo y correlacional (Bernal, 2010) y de enfoque mixto (Hernández, Fernández, &

Baptista, 2017), en el proceso de investigación se realiza un análisis de fuentes secundarias que permitan acercarse al reconocimiento de



los factores institucionales, las características y los perfiles del emprendedor.

Seguidamente se realizará una revisión de los factores institucionales establecidos a las universidades vinculadas a Ascun y aquellas no vinculadas que demuestren interés por participar del proyecto y posteriormente se aplicarán instrumentos cuantitativos, el

instrumento dará cuenta de las spin-off reconocibles en los últimos 5 años de acuerdo con la clasificación establecida. El tratamiento de la información estadística se hará con apoyo de Excel y en SPSS, pudiendo usarse R, entre tanto que el análisis de los datos cualitativos se hará con apoyo de ATLAS-TI.

Desarrollo

El tema de la investigación radica en hallar los factores determinantes para la creación de spin off en un sector del país comúnmente denominado eje cafetero más exactamente los departamentos de Quindío, Risaralda y Manizales. El estudio se está llevando a cabo en el trascurso del II semestre del año 2018, la cual se encuentra en una fase intermedia de recolección de datos, sin embargo se muestran algunos resultados parciales sobre las spin off en el eje cafetero y su ecosistema emprendedor.

Para la investigación fue necesario realizar una búsqueda y clasificación de las universidades que hacen parte del eje cafetero o se encuentran en los departamentos de Risaralda, Manizales y Quindío, luego de esto entonces se procedió a indagar en fuentes secundarias como lo son las páginas oficiales, Facebook y demás, que ayudaran con la recolección de datos, con el fin de hacer contacto bien sea con los directivos de emprendimiento y rectores de las universidades identificadas.

Al tener los datos de contacto, se envía un instrumento para aplicarlo en base a temas de

emprendimiento, presupuesto, misión y visión de la universidad, investigación y docentes vinculados. Como mecanismo de presión en el proceso de diligenciamiento, se reenvían las cartas pertinentes con los debidos soportes y el instrumento. Se utiliza la herramienta de Word para responderlo ya sea parcial o totalmente. Luego de esto entonces se procede a subir los datos a una plataforma Survey. Enseguida viene la tabulación y simultáneamente a esto se trabaja en una base a datos otorgados por Colciencias donde se encuentran empresas de base tecnológica EBT que entran en la clasificación de spin off y, a las cuales se les hizo un proceso de verificación respecto a unas condiciones como su actividad económica, estado de matrícula, además de clasificarlas de acuerdo a su ubicación.

Para el ecosistema emprendedor se visitan una serie de fuentes secundarias con el fin de indagar específicamente el comportamiento en el eje cafetero, para poder identificar sus características propias.

Principales Resultados

- El índice de competitividad del 2017 arrojó que la evolución para el departamento de caldas no es favorable puesto que perdió un puesto en la tabla, de igual manera para Risaralda quien pierde dos puestos y el departamento de Quindío es el más afectado ya que pierde cuatro puestos.

- En los resultados generales del IDC se encuentra el departamento de caldas con el cuarto lugar seguido de Risaralda con el quinto y Quindío en el catorceavo lugar.
- En el puntaje del pilar en educación superior y capacitación es el departamento de caldas quien puntea la lista



- En innovación y dinámica empresarial (IDC) los departamentos de caldas y Risaralda se mantienen mientras que Quindío disminuye dos puestos.
- Según un reciente estudio de la Comisión Económica para América y el Caribe (Cepal), el Eje Cafetero es una de las regiones con mayor capacidad competitiva y con “mejores fortalezas económicas” en infraestructura, finanzas, capital humano y gestión de Colombia.
- El Gobierno Central, en cabeza de COLCIENCIAS, ha venido propiciando la creación de políticas y espacios para el fortalecimiento de la innovación a nivel nacional, buscando promover y gestionar la innovación en empresas a través de la creación de una cultura de la innovación.
- Se conformaron 9 Alianzas con 51 Cámaras de Comercio. Para el Eje Cafetero, la Alianza se conformó por las Cámaras de Comercio de: Manizales por Caldas, Armenia y del Quindío, Dosquebradas, La Dorada, Puerto Boyacá, Puerto Salgar y Oriente de Caldas, Pereira, Santa Rosa de Cabal, Colciencias y la red de Cámaras de Comercio - Confecámaras, siendo el coordinador regional la Cámara de Comercio de Manizales por Caldas. En la actualidad, se ha unido la Cámara de Comercio de Chinchiná y los entes gubernamentales como la Gobernación de Caldas y la Alcaldía de Manizales.
- La innovación en el tejido empresarial se denomina Pactos por la Innovación, la cual contempla dentro de sus beneficios el Programa Alianzas para la Innovación y un nuevo Programa llamado Sistemas de Innovación, entre otros. Esta Estrategia es Coordinada por la CCMPC en Alianzas con las Cámaras de Comercio del Eje Cafetero y

Gobernación de Caldas y Alcaldía de Manizales.

- Los Integranes de Risaralda Emprende son el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Gobernación de Risaralda (ejerce la Presidencia de la Red), Alcaldía de Pereira, Alcaldía de Dosquebradas, Cámara de Comercio de Pereira (Secretaría Técnica), Cámara de Comercio de Dosquebradas, Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, SENA, Tecnoparque, Parquesoft, Acopi-Centro Occidente, Fundación Sembrar Futuro, Incubar Eje Cafetero, Bancoldex, Área Metropolitana del Centro de Occidente, Comfamiliar Risaralda, Sociedad de Mejoras de Pereira, EAFIT, Universidad Tecnológica de Pereira, Fundación Universitaria Autónoma de las Américas, Empresarios por la Educación, Universidad Católica de Pereira, Fundación universitaria del área Andina, Unisarc, Universidad Cooperativa de Colombia, Universidad Libre Seccional Pereira, Corporación Instituto de Administración y Finanzas CIAF, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, Universidad Remington.
- En este ecosistema se percibe también la presencia de Parquesoft Manizales, entidad de carácter científico-tecnológica sin ánimo de lucro, de naturaleza privada, que inició sus operaciones en agosto del 2004 con el objetivo de fomentar la gestión empresarial y la cultura del emprendimiento en la industria TIC.
- Hay 334 empresas de base tecnológica registradas en Colciencias por los diferentes grupos de investigación de las cuales solo 4 pertenecen al eje cafetero.
- De las siete universidades a las cuales se les envió el instrumento solo dos han respondido y son de carácter privado.

Discusión y Conclusiones

Los municipios que conforman el eje Cafetero (Pereira, Manizales y Armenia), presenta para los últimos años, diferentes entidades gubernamentales, así como instituciones de carácter público y privado, que han

desplegado una serie de iniciativas y programas dirigidos a impulsar y potencializar el emprendimiento; en consecuencia, los emprendedores cuentan con organismos que los apoyan a la hora de



estructurar sus proyectos. Instituciones como el ministerio de comercio, industria y turismo, presiden la red nacional para el emprendimiento, entidades que se han tomado el papel de lograr alianzas público-privadas, con el fin de propiciar condiciones óptimas para el emprendimiento en Colombia, sin embargo los resultados del IDC 2017 manifiestan que el departamento del Quindío está en atraso en comparación con Caldas y Risaralda.

En la investigación es importante considerar que las universidades que han respondido el instrumento hacen parte del sector privado, una variable de importancia para futuras investigaciones si se consideran las razones de este. Son más participativas o más dadas a brindar información las universidades que no hacen parte del sector público.

Recomendación de Buenas Prácticas

- Se recomienda siempre actuar con responsabilidad y transparencia, establecimiento de mecanismos para garantizar la responsabilidad en el rigor de la investigación tanto en documentos propios como de otros investigadores.
- Se sugiere tener en cuenta para la elaboración de documentos, adoptar prácticas científicas ya que mejora la calidad en todos sus campos.

- Toda investigación debe estar formulada en un documento por escrito (protocolo de investigación)
- Los investigadores deben llevar a cabo un cuidadoso proceso de descubrimiento e interpretación. Esto requiere una detallada revisión de los resultados obtenidos antes de publicarlos y se deben evitar los conflictos de interés que puedan comprometer la validez de los resultados de su investigación.

BIBLIOGRAFÍA

- Aceytuno Pérez, M. T. (2010). Las oportunidades tecnológicas para crear «spin-offs» universitarias: análisis de las estrategias de incubación desarrolladas por las universidades andaluzas. Universidad de Huelva. Recuperado a partir de <http://rabida.uhu.es/dspace/handle/10272/5016>
- Albornoz Silva, M. J., & Almeida Parra, G. (2015). Caracterización del perfil emprendedor del estudiante de las facultades de administración y afines, adscritas al Capítulo Oriente de la Asociación Colombiana de Facultades de Administración (Ascolfa) y a la Red de Investigadores (Riaco), fase I. *Gestión & Desarrollo*, 9(1), 37-49. <https://doi.org/10.21500/01235834.632>
- Beraza Garmendia, Jose María. (2010). La creación de Spin-offs Universitarias en la Universidad Española: Marco Legal. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, (17), 73-98.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Tercera Edición. Bogotá: Pearson Educación.
- Caldas, R. d. (2014). *Emprende Caldas.com*. Obtenido de <https://emprendecaldas.com/miembro/entidad/perfil/id/42>
- Caldera, A., & Debande, O. (2010). Performance of Spanish universities in technology transfer: An empirical analysis. *Research Policy*, 39(9), 1160-1173. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2010.05.016>
- COLCIENCIAS. (2016, Octubre). *HACIA-UNA-HOJA-DE-RUTA-SPIN-OFF.pdf*. Recuperado 20 de abril de 2017, a partir de <http://www.spinoffcolombia.org/wp-content/uploads/2016/07/HACIA-UNA-HOJA-DE-RUTA-SPIN-OFF.pdf> Colombia | OECD
- Dinero. (2017). ¿Por qué la economía del Valle del Cauca crece más que la nacional? *Revista Dinero* (ver. Obtenido de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/regiones/articulo/crecimiento-de-la-economia-del-valle-del-cauca-en-los-ultimos-anos/253617>)
- D N P. (2014). *colaboracion.dnp.gov.co*. Obtenido de



- https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/B.%20Eje%20Cafetero%20y%20Antioquia_Capital%20humano%20innovador%20en%20territorios%20incluyentes.pdf
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. (2017). Metodología de la Investigación. Quinta edición. Mexico DF: McGraw Hill Educación.
- Innpulsa & Universidad Nacional. (s.f.). Ecosistemas regionales del emprendimiento en Colombia. Obtenido de Innpulsa Colombia: <https://www.innulsacolombia.com/es/mapeo-ecosistema-de-emprendimiento>
- Innpulsa Colombia. (27 de Abril de 2018). Innpulsa Colombia. Obtenido de https://www.innulsacolombia.com/sites/default/files/2.2_mapeo_e_infografia.pdf
- Lastra1, J. F. (2010). Emprendimiento empresarial en el departamento. Revista Mundo, 10.
- Macho-Stadler, I., & Pérez-Castrillo, D. (2010). Incentives in university technology transfers. *International Journal of Industrial Organization*, 28(4), 362-367. <https://doi.org/10.1016/j.ijindorg.2010.02.009>
- Ministerio de Educación Nacional Colombia. (2017). Sistema Nacional de Información de la Educación Superior. Obtenido de <https://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-article-212352.html>
- Monge agüero, m., briones peñalver, a. J., & garcía perez de lema, d. (2012). Características de las spin-off académicas en Costa Rica: un estudio empírico. *Revista Nacional de Administración*, 3(1), 37-54.
- Naranjo Africano, G. (2011). Spin-off académica en Colombia: estrategias para su desarrollo. *Multiciencias*, 11(1). Recuperado a partir de <http://www.produccioncientifica.luz.edu.ve/index.php/multiciencias/article/view/16835>
- Observatorio de Emprendimiento Universitario. Reune - Ascun. (s. f.). Análisis de los ecosistemas en emprendimiento: Colombia. Recuperado 20 de abril de 2017, a partir de <http://www.ascun.org.co/uploads/default/networks/64b22326e401f66e2d550247723f5757.pdf>
- Ortiz C, M. M. (2011). La extensión universitaria en América Latina, concepciones y tendencia. *Educación y Educadores*, 349-366.
- Pereira, C. d. (2017). Camarapereira.org.co. Obtenido de <https://www.camarapereira.org.co/es/ieventos/ver/2169/red-departamental-de-emprendimientorisalda-emprende/>
- Ricardo Cabana-Villca, I. C. (2013). Análisis de Las Capacidades Emprendedoras Potenciales y Efectivas en Alumnos de centros de educación superior. *Redalyc*, 72.
- Tiempo, E. (19 de junio de 2007). El Eje Cafetero, una región en constante crecimiento. *El Tiempo*.
- Uribe, y. A. (2016). Propuesta de un plan de acompañamiento a emprendedores. Pereira - Colombia. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/84108528.pdf>
- Veciana, J. (2004). Tendencias de desarrollo de la política de fomento a la creación de empresas.



Aproximación al fenómeno de las spin-off universitarias de cundinamarca y boyacá

Yirly Ximena Ardila Patiño* / Guillermo Alejandro Quiñonez Mosquera**.

Resumen

El objetivo principal de la investigación es determinar los factores que permiten la creación de spin-off universitarias en los departamentos de Cundinamarca y Boyacá, de acuerdo a esto, describir el ecosistema emprendedor, establecer las características institucionales de las universidades relacionadas con la creación de Spin-off universitarias e identificarlas. Para el desarrollo de los objetivos se obtendrá la información por medio de fuentes secundarias, como un instrumento enviado a las universidades pertinentes y la indagación en páginas de emprendimiento y de las mismas instituciones entre otras. Hasta la fecha se han encontrado que son pocas las empresas creadas en los departamentos en comparación al registro de ebt en el país, se ha identificado que el ecosistema emprendedor tiene elementos positivos en donde los índices demuestran una posición buena de Cundinamarca y Boyacá a nivel nacional.

Abstract

The main objective of the research is to determine the factors that allow the creation of university spin-off in the departments of Cundinamarca and Boyacá, according to this, describe the entrepreneurial ecosystem, establish the institutional characteristics of the universities related to the creation of Spin-off university and identify them. For the development of the objectives, information will be obtained through secondary sources, such as an instrument sent to the pertinent universities and the search of pages of entrepreneurship and of the same institutions, among others. To date, it has been found that there are few companies created in the departments compared to the ebt registry in the country, it has been identified that the entrepreneurial ecosystem has positive elements where the indices show a good position of Cundinamarca and Boyacá at the national level.

Palabras clave: Spin-off, ecosistema emprendedor, emprendimiento universitario, departamentos de Cundinamarca y Boyacá.

Introducción

La Universidad es un eje transformador que permite la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades, y las cuales deben generar al estudiante criterios hacia su formación profesional, la profundización mediante cualquier tipo de investigación y demás factores que incluyen en su formación. El aspecto a resaltar en este entorno es la

investigación, la aceptación de esta función adicional de investigación por parte de las universidades, aproxima a éstas al funcionamiento de una economía de mercado, donde éstas han de colaborar, mediante la transferencia de tecnología al sector productivo, a la consecución de una ventaja competitiva a nivel nacional o

*YIRLY XIMENA ARDILA PATIÑO. Estudiante de Administración de Empresas. Universidad de los Llanos Villavicencio- Colombia
yirly.ardila@unillanos.edu.co

GUILLERMO ALEJANDRO QUIÑONEZ MOSQUERA. Estudiante de Doctorado en Economía y Empresa de la Universidad de Santiago de Compostela. Magister en Dirección y Administración de Empresas. Docente de Planta. Villavicencio- Colombia.
gquinonez@unillanos.edu.co



regional.

Es importante reconocer en primera instancia cual es el concepto de Spin Off para así determinar los factores para la creación de aquellas que surgen en las universidades y la importancia de las mismas. Según COLCIENCIAS, una Spin-off es aquella empresa basada en conocimiento y resultados de investigación, sobre todo aquellos protegidos por derechos de propiedad intelectual, gestados en el ámbito de las IES (instituciones de Educación Superior) resultados de actividades de investigación y desarrollo realizadas bajo su respaldo, en sus laboratorios e instalaciones o por investigadores a ellas vinculadas, entre otras formas.

Esta última vía (la creación de spin-off académica) es el exponente más claro elegido por las universidades a la hora de trasladar conocimiento aplicado a la sociedad y así favorecer su rentabilización económica. Esta vía de transferencia de conocimiento justifica la puesta en marcha de programas e

iniciativas que buscan cambiar la situación y aumentar la cantidad, calidad e impacto social de los conocimientos producidos en los centros de investigación.

Por esto es importante considerar que tanto se aprovechan en las IES las investigaciones y se crean las Spinoff, identificando así la aplicación de los conocimientos adquiridos por parte de los estudiantes e investigadores, y como en cada uno de los departamentos (Cundinamarca y Boyacá) generan medidas que logren o causen un efecto positivo en este criterio emprendedor y de carácter investigativo ya sea por entes gubernamentales o desde las mismas instituciones al incentivar al estudiante.

Lo expresado en este documento son resultados parciales de un proyecto de investigación, el cual está vinculado a la red universitaria de emprendimiento REUNE quienes apoyan en la divulgación y el observatorio de emprendimiento universitario que hace parte del proceso de la investigación principal.

Fundamentación

La investigación conlleva a la recopilación e identificación de diferentes elementos conceptuales como el ecosistema emprendedor, el concepto de Spinoff, relacionando así el emprendimiento e investigación que se realiza sobre el tema.

Partiendo del término Spin Off dado por (Colciencias, 2016). "Aquella empresa basada en conocimiento y resultados de investigación, sobre todo aquellos protegidos por derechos de propiedad intelectual, gestados en el ámbito de las IES (Instituciones de Educación Superior) resultados de actividades de investigación y desarrollo realizadas bajo su respaldo, en sus laboratorios e instalaciones o por investigadores a ellas vinculadas, entre otras formas".

Aclara a continuación en cuanto a un limitante

de la definición "es importante mencionar lo que no abarca una spin-off: las empresas creadas por una universidad o por un miembro de la universidad que no tienen como propósito la explotación de los desarrollos científicos y tecnológicos generados en esas instituciones no pueden ser consideradas spin-off universitarias." (COLCIENCIAS 2016:37).

Sin embargo, para cubrir adecuadamente los objetivos del estudio se tomará la definición ampliada de Rodeiro (2008): "Consideramos spin-off universitaria a una empresa de nueva creación, establecida en torno a un desarrollo científico-tecnológico de origen universitario, propio de la universidad anfitriona o no, o bien aquella fundada por miembros de la comunidad universitaria, cualquiera que sea su forma social, con o sin apoyo financiero



directo de la universidad u otras instituciones públicas, o bien participada o acogida por estructuras de apoyo empresarial dentro de la universidad" (Rodeiro 2008:99).

Esto se complementa con lo enunciado por Beraza "La universidad es una fábrica de conocimientos y, por tanto, considerar que las spin-offs universitarias sólo pueden ser de base tecnológica supone una visión estrecha de este fenómeno. En consecuencia, las spin-offs universitarias son nuevas empresas basadas en el conocimiento, si bien es cierto que la mayoría de ellas son de base tecnológica." (Beraza & Rodríguez 2012:151)

Para el caso de investigaciones en Colombia "Para ser clasificada como una spin-off, debe cumplir que su fundador o sus fundadores provengan de una universidad, y la actividad de la empresa debe estar basada en ideas técnicas generadas en el entorno universitario" (Zúñiga 2013:4) Si bien el fenómeno y estudio de las spin-off es reciente en los países de Suramérica y, en particular en Colombia, no se ha avanzado significativamente en la comprensión de este fenómeno y de los actores involucrados en el mismo para la generación efectiva de procesos de fortalecimiento de esta herramienta de transferencia de resultados de investigación.

De acuerdo con el documento Hacia una Hoja de Ruta Spin-off (COLCIENCIAS, 2016) el proceso realizado por COLCIENCIAS dio inicio en el año 2012 en el foro "¿pueden las universidades públicas crear spin-off?" en el cual las instituciones participantes coincidieron en la necesidad de estudiar con rigor técnico las barreras jurídicas para la vinculación de investigadores de las universidades públicas en spin-off. El año siguiente se constituye un grupo gestor integrado por siete universidades públicas con el apoyo de COLCIENCIAS y Tecnova.

Posteriormente, en el año 2015 treinta y seis (36) instituciones se unieron al proyecto "hoja de Ruta Spin-Off Colombia" liderado por COLCIENCIAS, la corporación Tecnova y la

Corporación Ruta N Medellín. Pero la muestra no es lo suficientemente representativa si se tiene en cuenta que de acuerdo con los datos del Observatorio de la Universidad Colombiana en 2015 había doscientos sesenta y ocho Instituciones de Educación Superior (IES), de las cuales son Universidades ciento cuarenta y tres e Instituciones universitarias ciento veinticinco. Adicionalmente, el proceso de identificación de las spin-off ha dependido de las consideraciones y de los conocimientos de los delegados de las universidades a los encuentros de trabajo sobre el asunto.

Teniendo en cuenta que no existe una base de datos confiable sobre las Spin-Off universitarias o académicas creadas en Colombia y que el concepto se ha acotado por parte del proyecto de Hoja de Ruta para Siendo el ecosistema emprendedor, la oportunidad de negocio y el perfil del emprendedor los factores determinantes de la creación, éxito y sostenibilidad en los emprendimientos académicos, es importante realizar una investigación que considere los conocimientos actuales sobre el tema, establezca las características de los ecosistemas y de los procesos de transferencia del conocimiento de las universidades y permita identificar si se aprovechan los resultados de investigación como fuente de oportunidad de negocio.

Por otra parte, se analizarán los factores personales y sociales del emprendedor spin off tomando elementos de análisis del Global Entrepreneurship Monitor (GEM), de manera que se puedan hacer comparaciones ente este tipo específico de emprendedores y el universo estudiado por el GEM. Para esto se tendrá en cuenta la metodología de GEM, el modelo desarrollado por Neira et al (2013), y Albornoz & Almeida (2015), así como Morales (2008) considerando los factores sociodemográficos, Educativos, laborales, la percepción de oportunidades, del ecosistema emprendedor y las relaciones sociales, así como de manera específica para el caso de las



Universidades Colombianas.

La metodología del GEM (2014) plantea que ciertos atributos individuales, suscritos al contexto y a condiciones específicas, pueden derivar en el desarrollo de actividades emprendedoras. Para ello evalúa cinco aspectos, percepción de oportunidades, percepción de capacidades, intención emprendedora, miedo al fracaso y el impacto de los modelos de referencia. En cuanto a la percepción de oportunidades mide la percepción de la población sobre las posibilidades de crear empresa, para la Percepción de capacidades, considera que competencias para la creación y gestión de empresas cree que tiene la persona. El tópico de intención emprendedora pregunta sobre las intenciones de crear empresa en los siguientes tres años. Como modelos de referencia en personas que se conozcan y hayan emprendido en los últimos dos años. Por último, pregunta sobre el miedo al fracaso. De acuerdo con Neira al (2013) un punto de partida para el análisis es identificar la relevancia de las variables de edad, género, educación, percepción (confianza y aversión al riesgo) y el contexto macroeconómico. Se tomará en cuenta, también, el instrumento elaborado por Albornoz y Almeida (2015) que armoniza la metodología del GEM y los elementos de la ley de fomento a la cultura de emprendimiento.

Las percepciones de viabilidad están relacionadas con dos aspectos fundamentales: (1) el grado en que una persona se cree capaz de iniciar un negocio y (2) con la existencia de condiciones favorables para el desarrollo de proyectos empresariales en el entorno. (Morales 2008:41).

Si se considera que el ecosistema universitario colombiano a la fecha tiene de acuerdo con el Observatorio de la Universidad Colombiana 287 Instituciones de educación Superior. En 2016 (Observatorio de la Universidad Colombiana, 2017), sin embargo, teniendo en cuenta que las consideradas universidades son las Instituciones universitarias y las

universidades, la misma fuente informa que en 2015, su cantidad asciende a 168 de estas 84 se encuentra vinculadas a la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN, 2016) y por ende a la Red de Emprendimiento Universitario que ha mostrado interés especial por este proyecto.

Adicionalmente, de las 168 universidades solo 32 participaron de la fase de ruta SpinOff que se mencionó anteriormente, por lo cual es pertinente profundizar en los hallazgos de esta, en el momento en que se considera imperativo para el gobierno Nacional la generación de un marco regulatorio y de una política pública en este sentido.

Para realizar este tipo de investigación sobre las Spin Off en los departamentos de Cundinamarca y Boyacá es importante conocer aspectos generales sobre el emprendimiento y su ecosistema. Los departamentos de Cundinamarca y Boyacá están asociados a una similitud cultural y diversos aspectos que la relacionan entre sí.

El departamento de Cundinamarca está dividido en 15 provincias creadas para facilitar la administración del departamento. Dentro de ellas se asientan 116 municipios y el Distrito Capital de Bogotá. Y el departamento de Boyacá cuenta con 123 municipios, con una población aproximada de 2.680.041 para Cundinamarca y 1.279.955 para Boyacá, según datos del Departamento Nacional de Estadística (DANE). Estimaciones y proyecciones de población 1985-2020.

Para el desarrollo empresarial se tiene en cuenta la competitividad la cual se explica por la capacidad que tiene un territorio para atraer empresas y talento que generen bienestar económico y social. En este sentido, Bogotá – Cundinamarca – Boyacá tienen grandes fortalezas como el capital humano, el tamaño del mercado y la sofisticación del tejido empresarial. Pero también se enfrentan a grandes desafíos como el nivel de productividad y la infraestructura regional. Otro factor relevante para de los emprendedores es la creación de redes, pues



son vitales para el crecimiento en lo que se refiere a la transmisión de conocimiento. El acceso a este tipo de redes en Colombia, aunque ha incrementado, necesita fortalecerse mediante una mayor difusión.

Se destaca: el liderazgo que tiene para consolidación de la región Bogotá, Cundinamarca, desarrollar clústeres y contar con conexiones con el entorno internacional. Ejemplo de ello es la secretaría técnica de la Comisión Regional de Competitividad (CRC), que a su vez se articula con el comité de emprendimiento de la RRE.

La RRE de Boyacá es la entidad que dinamiza el ecosistema de emprendimiento en el departamento, impulsa la creación y consolidación de empresas competitivas articuladas con los sectores estratégicos; y al mismo tiempo, fortalece los procesos emprendedores-empresariales que contribuyan al desarrollo local y regional (cultura empresarial), a través de mecanismos, herramientas e instrumentos de fomento productivo. Debe considerarse, igualmente, la Gobernación de Boyacá que, desde la Secretaría de Productividad, TIC y Gestión del Conocimiento, apoya el proyecto “Gestiona tu PYME” en donde los empresarios de diferentes sectores pueden desarrollar habilidades gerenciales para la toma de decisiones empresariales. Ahora bien, la plataforma regional de emprendimiento se ha visto acompañada de las instituciones de apoyo académico, dentro de las cuales destaca el papel de la Universidad de Boyacá, la Universidad Santo Tomás, la Fundación Universitaria Juan de Castellanos y el Sena, quienes tienen por misión promover el desarrollo de la mentalidad emprendedora de sus estudiantes, motivo por el cual orientan sus servicios hacia la generación de unidades productivas innovadoras y competitivas. (INNpuls, 2016)

Estas instituciones de apoyo académico, tanto del sector público como privado, han decidido aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros, para fomentar y

consolidar la cultura del emprendimiento en el departamento de Boyacá. Dichas instituciones están organizadas en una red regional, con nodos municipales, grupos de interés y nodos institucionales. La unión de todos ellos conforma una gran red departamental que a través de la Secretaría Técnica Regional (STR), el presidente y los comités por conocimientos y procesos que fomentan inter, multi, y trans nodos institucionales, mantienen canales de información y espacios para compartir experiencias disciplinariamente sobre el emprendimiento y empresarismo de forma autónoma, ayudando a consolidar el emprendimiento a nivel nacional (Red Regional de Emprendimiento de Boyacá (Boyacá., 2016)

Es así como en el departamento de Boyacá, se evidencia el nivel a potencializar en el aspecto de cultura y ecosistema emprendedor, se desarrollan e implementan nuevos métodos para generar los espacios y las oportunidades de creación de nuevas ideas enfocadas en la investigación y que aporten a un sistema de apoyo y crecimiento a las unidades interesadas en este tema, como universidades y del mismo modo al departamento para su desarrollo en general. Se puede evidenciar también que el departamento de Cundinamarca al tener como Bogotá D.C, en donde se encuentra un sin número de entidades y personas interesadas en este aspecto investigativo y emprendedor.

Según la Red universitaria de emprendimiento REUNE, en su documento sobre el análisis de los ecosistemas en emprendimientos en Colombia, en asociación con ASCUN, el departamento de Cundinamarca tiene varios aspectos en los que resalta, temas como espacios que permitan conocer las necesidades como primer resultado hacia las pymes, también en espacios que permitan a las empresas nacientes vincular talento, ya sea un experto empresarial o técnico, en cuanto a los espacios que permitan al emprendedor



conocer la oferta, se relacionan los Ángeles inversionistas, Venture capital y Private equity (Emprendimiento, 2015)

Todo esto evidencia la participación de los departamentos como grandes participantes en el área de emprendimiento y como así el ecosistema emprendedor empresarial afecta exponencialmente en el surgimiento de nuevas ideas y procesos vinculados a las investigaciones que van en pro a la innovación y al comportamiento emprendedor. Para potencializar este aspecto cada vez surgen más programas y más personas interesadas en el tema.

La Fundación ANDI en alianza con SocialLab, CAF – Banco de Desarrollo de América Latina y NESST, lanzaron la convocatoria para emprendimientos sociales en Bogotá D.C., Cundinamarca y Boyacá, por medio de la III Subasta de Emprendimientos Sociales que impulsan y caracterizan a estos departamentos, con capacidades de creación y líderes e investigadores emprendedores (Fundación ANDI, 2017)

La participación de entidades que apoyan

más la parte de un ecosistema emprendedor cada vez se preocupa por impulsar es así como La Gobernación de Cundinamarca e iNNpulsa Colombia suscribirán en Facatativá, un convenio por más de \$1.000 millones en recursos para promover el desarrollo de emprendimientos en el departamento, a través del programa Aldea. (INNPULSA, 2017) El convenio entre la Gobernación de Cundinamarca e iNNpulsa Colombia busca que los emprendedores cundinamarqueses, a través del programa Aldea, superen los retos y barreras que encuentran en el desarrollo de sus negocios, se asesoren con expertos de primera categoría para generar un modelo de negocio sostenible y con capacidad de expansión y encuentren los recursos que necesitan.

Así el ecosistema emprendedor y demás factores económicos en esta región hacen que se pueda encontrar con mayor positivismo resultados en la investigación, pero los datos serán concertados con los resultados de las universidades que respondan el instrumento.

Metodología Utilizada

La metodología a utilizar es de tipo descriptivo y correlacional y de enfoque mixto, en el proceso de investigación se realizarán análisis de fuentes secundarias que permitan acercarse al reconocimiento de los factores institucionales, las características y los perfiles del emprendedor.

Seguidamente se realizará una revisión de los factores institucionales establecidos a las universidades vinculadas a Ascun, en este caso universidades asociadas al área ya mencionada en la muestra (Departamento de Cundinamarca y Boyacá), y aquellas no vinculadas que demuestren interés por participar del proyecto y posteriormente se aplicarán instrumentos cuantitativos, el instrumento dará cuenta de las spin-off reconocibles en los últimos 5 años de acuerdo

con la clasificación establecida.

La información recabada permitirá establecer valores descriptivos, correlacionales y análisis multinivel entre las características de las universidades, así como del perfil de los emprendedores y la creación de spin-offs. De esta manera se podrán establecer los elementos preponderantes en las diferentes universidades en los departamentos de Cundinamarca y Boyacá, así como los elementos comunes en la creación de spin-off y en los perfiles emprendedores.



Desarrollo

Es importante aclarar que la investigación está en proceso, actualmente se encuentra en una fase intermedia en donde se han adquirido algunos datos para determinar los factores de la creación de Spin-off en las universidades de los departamentos de Cundinamarca y Boyacá. Se ha ejecutado el primer paso y es que a través de la Red de emprendimiento Universitario REUNE se contactó a las universidades para el diligenciamiento del instrumento creado por el docente Guillermo Alejandro Quiñonez.

Fueron 7 instituciones de educación superior previamente seleccionadas a las cuales se les envió el instrumento que contiene aspectos relacionados a la misión, visión, programas, docentes, presupuesto e investigación, que permitirá identificar algunos factores que pueden afectar en la creación o no de Spin-off y las características comunes de estas universidades. Se ha hecho un seguimiento a las instituciones para que respondan el instrumento, enviando un correo recordatorio ya que ha sido un proceso complejo para el

diligenciamiento de éste.

Para identificar los factores de creación de las SpinOff es importante también conocer y determinar cómo es el comportamiento del ecosistema emprendedor, por eso se ha realizado una búsqueda por fuentes secundarias en donde se encuentre como están los departamentos a nivel de emprendimiento, que entidades apoyan el tema, la relación de las universidades en incentivar a los estudiantes y si se encuentran en alguno de los índices como el de competitividad e innovación, es una búsqueda de referencias e indicadores constante la cual esta aun en proceso.

Por último, para poder determinar cuántas spin-off se han creado o han existido en estos departamentos, con el apoyo de las bases de datos proporcionadas por Colciencias de acuerdo a la información que le brindan los grupos de investigación, se ha trabajado en una tabulación para verificar si aun existen y si han sido creadas con las características de una Spin-off.

Principales Resultados

El IDIC es un esfuerzo por implementar las mejores prácticas internacionales y brindar herramientas de diagnóstico basadas en evidencia que le permitan tanto al Gobierno Nacional como al territorial avanzar en el diseño e implementación de políticas públicas en ciencia, tecnología e innovación. Los departamentos de Cundinamarca y Boyacá, cayeron un escalón, en sus distintos grupos. De los 26 departamentos analizados Cundinamarca que estaba en el puesto 3 bajo al 4 y Boyacá 11 y bajo al 12.

El IDC 2017, que parte de la identificación y cálculo de 94 variables duras, evalúa la competitividad de 26 regiones (25 departamentos y la ciudad de Bogotá), clasificadas en cuatro etapas, de acuerdo con su nivel de desarrollo. Los departamentos de

Cundinamarca y Boyacá se encuentran en la etapa 4 de desarrollo en donde para el factor de condiciones básicas evalúan un 30%, eficiencia un 50% y en sofisticación e innovación un 20% Cundinamarca se encuentra en el puesto 7 y Boyacá en el 9, en donde se evidencia al igual que el IDI como bajan una posición.

En los elementos del ecosistema emprendedor se pudo identificar que existen varios programas e instituciones desde la gobernación que apoyan el hecho del emprendimiento e investigación. La RRE de Boyacá es la entidad que dinamiza el ecosistema de emprendimiento en el departamento, impulsa la creación y consolidación de empresas competitivas articuladas con los sectores estratégicos; y al



mismo tiempo, fortalece los procesos emprendedores-empresariales que contribuyan al desarrollo local y regional (cultura empresarial), a través de mecanismos, herramientas e instrumentos de fomento productivo.

La Gobernación de Boyacá que, desde la Secretaría de Productividad, TIC y Gestión del Conocimiento realizan proyectos constantes que incentivan al emprendedor e investigador a la creación de nuevos proyectos.

La plataforma regional de emprendimiento se ha visto acompañada de las instituciones de apoyo académico, dentro de las cuales destaca el papel de la Universidad de Boyacá y la Fundación Universitaria Juan de Castellanos.

En cuanto a La Gobernación de Cundinamarca e iNNpulsa Colombia suscribirán en Facatativá proyectos que generen crecimiento en generación de conocimiento y de empresas (desarrollo emprendedor).

Los índices de competitividad a nivel nacional De acuerdo a los datos suministrados por los grupos de investigación a Colciencias, de las 334 Ebt (empresas de base tecnológica) registradas en el país, solo existen 8 que han nacido en universidades de los departamentos de Cundinamarca y Boyacá, es importante resaltar que el hecho de que Bogotá tenga gran influencia y concentración de entes e instituciones hace que sea posible la absorción de las empresas de Cundinamarca del mismo modo por la fuerte relación económica que existe.

En relación a las IES que se les envió el instrumento, solo dos de las siete correspondientes a los departamentos han dado respuesta a éste, una Universidad oficial y otra privada, las cuales no proporcionan todos los datos requeridos.

Las dos universidades que han respondido el instrumento no reportan datos de empresas puede ser por la ley de protección de datos, pero ambas han dado el dato a Colciencias de que si se han creado este tipo de empresas.

Discusión y Conclusiones

Las universidades no están abiertas a brindar información, desde que se les envió el instrumento mes de junio, hasta la fecha las respuestas han sido negativas, es importante tener en cuenta que al ser entes de educación y generación de conocimiento deben brindar elementos para que se pueda conocer como es el comportamiento a nivel nacional de las entidades y si se esta trabajando bien en criterios de educación, la inversión en estos, la investigación y en impulsar a que de los grupos de investigación y de emprendedores generen crecimiento y desarrollo en su departamento.

Las entidades que apoyan en el emprendimiento brindan diferentes alternativas para que las personas y los

estudiantes busquen la manera de crear y ejecutar sus proyectos. Hay varias entidades que generan nuevos programas en emprendimiento e innovación, y se ve reflejado en el índice de innovación como en el departamento de Cundinamarca que se encuentra entre los 5 primeros puestos, y en el índice de competitividad ambos departamentos están entre los 10 departamentos mas competitivos a nivel nacional.

Aunque los índices dan un panorama positivo en cuanto a empresas ebt, es baja en comparación a este resultado con la existencia de tan solo 8 spinoff, lo que conlleva a analizar que fallas hay en los grupos de investigación de las universidades o en las



mismas universidades de acuerdo al proceso que realizan en este aspecto, que a pesar de los aspectos que resaltan en éstos no se

evidencia una profundización en los resultados de las investigaciones.

Recomendación de Buenas Prácticas

Registro adecuado de cada proceso de emprendimiento e investigación en cada una de las áreas correspondientes de las universidades, definiendo un sistema de comunicación adecuado. (buenas prácticas en investigación).

Ayuda para la realización de nuevos planes de negocios basados en proyectos y resultados de grupos de investigación en las universidades. Que se pueda evidenciar sistemáticamente a nivel académico.

BIBLIOGRAFÍA

- ANDI, F. (2017). unipymes.com. Obtenido de <https://www.unipymes.com/fundacion-andi-abre-concurso-para-apoyar-emprendimientos-sociales/>: <https://www.unipymes.com/fundacion-andi-abre-concurso-para-apoyar-emprendimientos-sociales/>
- Albornoz Silva, M. J., & Almeida Parra, G. (2015). Caracterización del perfil emprendedor del estudiante de las facultades de administración y afines, adscritas al Capítulo Oriente de la Asociación Colombiana de Facultades de Administración (Ascolfa) y a la Red de Investigadores (Riaco), fase I. *Gestión & Desarrollo*, 9(1), 37-49. <https://doi.org/10.21500/01235834.632>
- Beraza Garmendia, José María. (2010). La creación de Spin-offs Universitarias en la Universidad Española: Marco Legal. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, (17), 73-98.
- Beraza Garmendia, José María, & Rodriguez Castellanos, A. (2010). Factores determinantes de la utilización de uso como mecanismo de Beraza J.pdf. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(2), 115-135.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Tercera Edición. Bogotá: Pearson Educación.
- COLCIENCIAS. (2016, octubre). HACIA-UNA-HOJA-DE-RUTA-SPIN-OFF.pdf. Recuperado 20 de abril de 2017, a partir de <http://www.spinoffcolombia.org/wp-content/uploads/2016/07/HACIA-UNA-HOJA-DE-RUTA-SPIN-OFF.pdf> Colombia | OECD READ edition. (s. f.). Recuperado 20 de abril de 2017, a partir de http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/science-and-technology/oecd-science-technology-and-innovation-outlook-2016/colombia_sti_in_outlook-2016-53-en DANE. (s.f.). [cundinamarca.gov.co](http://www.cundinamarca.gov.co). Obtenido <http://www.cundinamarca.gov.co/wcm/connect/c39d81ae-563b-4f5b-b23a-42478e5ddeb0/3.+Anexo+3.2+-+PERFIL+SITUACIONAL+DEL+DEPARTAMENTO.pdf?MOD=AJPERES&CVID=Ilg0MXL>
- Emprendimiento, R. U. (2015). "Análisis de los ecosistemas en emprendimiento: Colombia". Recuperado de [file:///C:/Users/XIMENA/Desktop/Grupo%20de%20Investigaci%C3%B3n/PROPUESTA%20EPI/Copia%20de%20analisis%20de%20los%20ecosistemas%20de%20emprendimiento%20en%20colombia%20REUNE%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/XIMENA/Desktop/Grupo%20de%20Investigaci%C3%B3n/PROPUESTA%20EPI/Copia%20de%20analisis%20de%20los%20ecosistemas%20de%20emprendimiento%20en%20colombia%20REUNE%20(1).pdf)
- Estado el arte sobre emprendimiento universitario. (s. f.). Recuperado 20 de abril de 2017, a partir de <http://www.eam.edu.co/centrodeinvestigaciones/Politica-publica-s/Estado-del-arte-emprendimiento-universitario.pdf>



- GEM-Colombia 2014.pdf. (s. f.). Recuperado 20 de abril de 2017, a partir de https://www.cecar.edu.co/documentos/centro_de_emprendimiento/GEM-Colombia%202014.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2017). Metodología de la Investigación. Quinta edición. México DF: McGraw Hill Educación.
- INNPulsa. (2016). innpulsacolombia.com. Obtenido de ECOSISTEMAS REGIONALES DEL EMPRENDIMIENTO EN COLOMBIA:
https://www.innpulsacolombia.com/sites/default/files/2.2_mapeo_e_infografia.pdf
- INNPULSA. (2017). www.innpulsacolombia.com. Obtenido de <https://www.innpulsacolombia.com/es/entrada/mas-de-1000-millones-para-emprendedores-en-cundinamarca-con-el-programa-aldea>
- Morales Gualdrón, S. T. (2008). El emprendedor académico y la decisión de crear Spin off: Un análisis del caso español. Universidad de Valencia, Valencia. Recuperado a partir de <http://roderic.uv.es/handle/10550/15172>
- Neira, I., Portela, M., Cancelo, M., & Calvo, N. (2013). Social and human capital as determining factors of entrepreneurship in the Spanish Regions. Investigaciones Regionales, (26), 115.
- Observatorio de Emprendimiento Universitario. Reune - Ascun. (s. f.). Análisis de los ecosistemas en emprendimiento: Colombia. Recuperado 20 de abril de 2017, a partir de <http://www.ascun.org.co/uploads/default/networks/64b22326e401f66e2d550247723f5757.pdf>
- Rodeiro Pazos, D., Fernández López, S., Otero González, L., & Rodríguez Sandiás, A. (2008). La creación de empresas en el ámbito universitario: una aplicación de la teoría de los recursos.
- Zúñiga Zapata, A. C. (2013). Las spin-off en el contexto universitario colombiano: consideraciones generales. Recuperado a partir de <http://repository.lasallista.edu.co/dspace/handle/10567/1424>



(EMPRENDO), dependiente de la Dirección de Investigación, hoy Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo. Este programa estuvo destinado a “mantener y consolidar la innovación pedagógica mencionada y asumir todas las otras funciones académicas vinculadas al desarrollo del emprendimiento”.

En la actualidad, la oferta de asignaturas de EMPRENDO es la siguiente:

- Actitud Emprendedora, 3 créditos, presencial, semestral;
- Creatividad e Innovación, 3 créditos, presencial, semestral;
- Entorno actual y oportunidades para emprender, 3 créditos, presencial, semestral;
- Gestión y Plan de Negocios, 3 créditos, presencial, semestral;
- Proyecto Emprendedor, 6 créditos, semipresencial, anual; y
- Fortalecimiento personal del Emprendimiento, 3 créditos, semipresencial, semestral. (Se usa la definición más tradicional de 1 hora de clase = 1 crédito)

Las asignaturas presenciales se desarrollan en bloques de 3 horas semanales durante un semestre que considera 18 semanas.

Pueden cursarlas los alumnos de cualquier carrera que hayan aprobado 60 créditos.

El programa dictado por EMPRENDO otorga a los estudiantes que cursan 15 créditos y cumplen los requisitos necesarios, un Diploma que acredita la aprobación del Programa de Entrenamiento y Desarrollo de Competencias Emprendedoras. Los estudiantes que reciben este Diploma se consideran “egresados” del programa.

Las características principales del programa son:

- Se fundamenta en una mirada sistémica y en un marco conceptual amplio e integral acerca del emprendimiento. Al efecto, Wompner (2008) señala que “lo

importante es conectar la educación que reciben los jóvenes con competencias y habilidades requeridas en el mundo del trabajo y que entreguen a la educación universitaria una mayor significación y eficacia”. “Ya que enseñar el emprendimiento no sólo trae beneficios económicos a nivel país por disponer de jóvenes aptos para generar sus propias ocupaciones, sino que también ayuda al desarrollo individual de los alumnos, fomentando su autoestima y confianza. Los estudiantes aprenden actitudes, habilidades, y comportamientos que les permitirán entrar en el mundo del trabajo y progresar en sus carreras profesionales”.

EMPRENDO define emprendimiento como el proceso mediante el cual, a partir de una idea innovadora, se generan bienes, procesos y servicios nuevos que provocan un impacto positivo en el desarrollo productivo y socio-cultural de la sociedad. Este proceso incluye las etapas de germinación de las ideas, de su incubación, así como del acompañamiento indispensable para el desarrollo y consolidación exitosa de las mismas.

El emprendimiento, así concebido, no se restringe sólo el área productiva caracterizada por la aplicación de innovaciones tecnológicas, sino que además desempeña un rol importante en el área de servicios educativos y de salud y en general de bienestar propiciando la innovación y la orientación al cliente (Comisión de las Comunidades Europeas, 2003).

Y un emprendimiento requerirá tanto de personas emprendedoras como condiciones de entorno favorables: cultura, redes, financiamiento, etc...

Así, para EMPRENDO, el(la) emprendedor(a) es “una persona, con suficiente autoconocimiento, motivada e informada, para desarrollar sus sueños en forma proactiva e innovadora en los distintos



Una experiencia de educación emprendedora semipresencial.

Pedro Vera Castillo*.

Resumen

En el presente trabajo, se presenta el diseño de un curso semipresencial de educación emprendedora puesto en marcha por el Programa de Fomento y Desarrollo del Emprendimiento (EMPRENDO) para favorecer el desarrollo personal de las competencias emprendedoras en estudiantes de pregrado de cualquier carrera. El programa EMPRENDO desarrolla desde el año 2004 una oferta semestral de cursos destinados al desarrollo de las competencias de emprendimiento y constituye una innovación curricular única en el sistema de educación superior chileno. Aquí se describe el diseño del curso, se explica su desarrollo y se comentan los principales resultados obtenidos desde el primer semestre de 2015 al primer semestre de 2018. Se espera que esta experiencia sea fácilmente replicable por otros programas de formación en la Región.

Abstract

In the present work, the design of a blended course of entrepreneurial education launched by the Entrepreneurship Development and Development Program (EMPRENDO) is presented to favor the personal development of entrepreneurial skills in undergraduate students of any career. Since 2004, the EMPRENDO program has been offering a semester of courses aimed at the development of entrepreneurship skills and constitutes a unique curricular innovation in the Chilean higher education system. Here the course design is described, its development is explained and the main results obtained from the first semester of 2015 to the first semester of 2018 are discussed. It is hoped that this experience will be easily replicable by other training programs in the Region.

Palabras clave: Fortalecimiento, competencias, emprendimiento, modalidad, semipresencial
Strengthening, skills, entrepreneurship, modality, blended.

Introducción

En el año 2003, con el apoyo del programa Mejoramiento de la Calidad y la Equidad de la Educación Superior (MECESUP) del Ministerio de Educación (MINEDUC), la Universidad de Concepción puso en marcha un proyecto destinado a “la formación de profesionales emprendedores” que incluyó en julio de ese año una visita de los profesores responsables del proyecto a Centros Europeos y a Brasil para conocer programas de emprendimiento en desarrollo tanto a nivel de pregrado como de postgrado y que permitió iniciar un programa de Diplomado para Educadores en Emprendimiento que debieron cursar todos los docentes interesados en colaborar con la

puesta en marcha de una innovación pedagógica – el programa EMPRENDO -, que a través de un conjunto de asignaturas complementarias ofrecidas cada semestre, pretende desarrollar competencias emprendedoras de manera transversal e interdisciplinaria en los estudiantes de pregrado de cualquier carrera (Vera et al., 2008) y que se inició en marzo de 2004.

Finalizados los 3 años de apoyo del MINEDUC (diciembre 2005), la Universidad de Concepción apostó por la sustentabilidad de esta experiencia y creó el Programa de Fomento y Desarrollo del Emprendimiento

*PEDRO VERA CASTILLO. Doctor Ingeniero, Director Programa EMPRENDO, Universidad de Concepción, Chile
pvera@udec.cl



ámbitos del quehacer económico y social, con competencias y habilidades para trabajar en red con otros y producir impactos positivos con su accionar” (Vera, 2004).

- Es transversal, está abierto a todas las carreras que dicta la Universidad. En la actualidad, la Universidad tiene una oferta que alcanza a 92 carreras y desde 2004 a la fecha han pasado por EMPRENDO estudiantes de 73 carreras.

- Es interdisciplinario, tanto desde el punto de vista docente, las asignaturas son dictadas por equipos docentes que provienen de diversas disciplinas, y en el aula se reúnen estudiantes de diversas carreras.

- Implementa un nuevo paradigma del aprendizaje centrado en el alumno. El alumno es sujeto activo de su propio aprendizaje tanto en actividades en aula como en actividades fuera del aula o “misiones de terreno”.

- Desarrolla nuevas modalidades pedagógicas e incorpora nuevos roles en la función docente, el docente es socio del estudiante en la búsqueda del conocimiento y en su aplicación al campo del emprendimiento y la innovación a través del desarrollo de competencias.

- Genera nuevas modalidades de evaluación, conscientes que todos(as)

podemos ser emprendedores(ras) se recurre principalmente a evaluaciones cualitativas que prefieren conceptos que estimulen el desarrollo de las competencias y determinen niveles de logro antes que evaluaciones tradicionales más cuantitativas que muchas veces se utilizan para establecer ranking entre los alumnos.

- Forma nuevos profesionales que pueden emprender por cuenta propia o bien ser empleados intraemprendedores. Al desarrollar este nuevo perfil, ojalá en todos los profesionales de la Universidad de Concepción, creemos que los habilitamos para que desarrollen tanto emprendimientos autónomos como para que siendo empleados, desarrollen su nuevo perfil emprendedor, para colaborar en las instituciones y en las empresas, sean del sector público como del sector privado, en procesos de mejora e innovación continuas que les permitan mantenerse en el escenario global competitivo que enfrentan las empresas productivas así como generar mayor impacto en la calidad de vida de los ciudadanos desde empresas o instituciones de servicios.

Fundamentación

Entre las numerosas competencias que caracterizan la llamada actitud emprendedora, EMPRENDO asigna en todas sus asignaturas, particular importancia a potenciar el trabajo de equipos interdisciplinarios y a la constitución de redes para llevar a cabo proyectos de emprendimiento e innovación.

No obstante nos pareció una vez avanzado el programa (2015) y de la propia evaluación de la experiencia vivida por docentes y

estudiantes, que era conveniente buscar , para desarrollar la iniciativa individual y crear espacios de aprendizaje que permitieran de manera más clara un compromiso personal con el desarrollo de las competencias de emprendimiento e innovación, alguna alternativa distinta.



Metodología Utilizada

Para ello, se tomó la decisión de crear una asignatura semipresencial que estimulara el trabajo individual de los estudiantes para complementar su formación emprendedora. De hecho, se estableció como pre-requisito que los alumnos que cursaran esta asignatura hubieran aprobado previamente 2 asignaturas de EMPRENDO.

En anexo se presenta, a manera de ejemplo, el diseño de la asignatura.

La descripción de dicha asignatura establece: La asignatura pretende que los estudiantes, trabajando de acuerdo a sus propios intereses, desarrollen por iniciativa personal actividades complementarias que fortalezcan su conocimiento del proceso emprendedor y, al mismo tiempo, les permitan potenciar algunas de sus propias competencias emprendedoras.

Y respecto de los resultados de aprendizaje se señala que: "al terminar el curso, se espera que los estudiantes sean capaces de:

- Conocer los factores claves del proceso emprendedor

- Actuar con mayor autoconfianza
- Fortalecer su capacidad de autoaprendizaje
- Comunicar de manera creativa y eficaz las actividades realizadas
- Generar redes de contacto y apoyo para sus proyectos.

Durante el semestre, los alumnos trabajando en forma individual cumplen un programa de trabajo que han propuesto inicialmente al docente de la asignatura.

Al finalizar el semestre, los alumnos deben presentar al docente, en forma creativa, un portafolio que reúne los siguientes contenidos mínimos:

- Índice
 - Historia personal
 - Descripción de las actividades realizadas durante el semestre
 - Reflexiones y comentarios acerca de los principales aprendizajes vinculados a cada actividad
- Reflexión final sobre la asignatura

Desarrollo

Los estudiantes asisten a una primera sesión de clase en que el docente presenta la modalidad y contenidos de la asignatura y entrega un formulario compromiso en el que los alumnos, en un plazo de 2 semanas, deben declarar las actividades que se comprometen a realizar especificando cada una de ellas y firmar. Este formulario se incluye en anexos.

Entre las principales actividades destacan:

- Seguimiento a un(a) emprendedor(a)
- Un control escrito de lecturas recomendadas
- Una actividad de crecimiento personal
- Participación en un mínimo de 2 conferencias en temas vinculados a emprendimiento e innovación
- Participación en un mínimo de 2

seminarios, cursos o talleres en temas vinculados a emprendimiento e innovación

- Visita a un mínimo de 2 instituciones, públicas o privadas, que fomenten el emprendimiento y la innovación

- Entrega de un Portafolio al final del curso según se ha descrito previamente, éste se entrega en forma física y creativa.

Durante el semestre los alumnos pueden consultar y discutir con el docente sea presencialmente o a través de internet de modo que éste asume más bien un rol de tutor y guía.

En la práctica, la única actividad que se realiza en aula es el control escrito de las lecturas recomendadas.



ha creado una empresa familiar)”
“Destacan emprendimientos vinculados principalmente a servicios de turismo, de transporte, de servicios industriales, de servicios educacionales, de servicios gastronómicos y de servicios vinculados al cuidado de la piel”

“En cinco casos los emprendedores son estudiantes de la propia Universidad de Concepción y en dos de ellos las emprendedoras son las propias estudiantes que “han dialogado y han hecho seguimiento a ellas mismas””

“En cuatro de ellos podemos señalarlos como emprendimientos tecnológicos significativos: dispositivo electrónico funcional para mejorar la movilidad en personas con discapacidad; Innovet, dedicada a innovaciones para aplicaciones en medicina veterinaria; invernadero inteligente que permite múltiples al interior del hogar; e identificación de principios activos en plantas medicinales chilenas para uso en cosmetología y cuidado de la piel”.

c) Actividades personales:

De las actividades personales desarrolladas por los estudiantes que estamos comentando en el presente trabajo, es interesante destacar las siguientes:

Montó stand para las Fiestas Patrias en la comuna de San Pedro

Participó en capacitación de monitores interuniversitarios en prevención de drogas y

alcohol en adultos mayores

Coordinador de programa de estudiantes para capacitación de microemprendedores
Curso optativo de evaluación social de proyectos

Constituyó y lideró un equipo de estudiantes para participar en un concurso de innovación
Participó como monitor en torneo del juego PLAN para emprendimiento

Se integró a Café Solidario que en la noche atiende y visita a personas de la calle

Tomó curso de arbitraje de fútbol dictado en la UdeC

Tomó curso de Liderazgo socialmente responsable en la UdeC y organizó negocio de venta de Pan y Queques de Pascua con su madre

Coordinador académico de programa de estudiantes de capacitación a microempresarios

Organizó olimpiadas académicas en Ingeniería comercial

Realizó práctica profesional en la Incubadora de empresas de la UdeC

Presentó plan de negocios de empresa ECO-BRICKS para fabricar ladrillos utilizando residuos de cenizas de carbón de empresa termoeléctrica

Desarrollo proyecto de invernadero inteligente en el marco de Curso electivo “Bienestar e Innovación Social”

Realiza Plan de Negocios para apoyo trabajadores universitarios de una Cafetería

Discusión y Conclusiones

De dicho total, un 37.5% corresponde a carreras que dicta la Facultad de Ingeniería, y un 16.4% a carreras que dicta la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, como ocurre tradicionalmente en muchos programas de emprendimiento.

No obstante es muy significativo que un 14.9% corresponda a carreras que dicta la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, un 10.5% a carreras que dicta la Facultad de

Farmacia; un 6% a carreras que dicta la Facultad de Medicina y un 4.5% a carreras que dicta la Facultad de Ciencias Sociales.

Esta distribución confirma la transversalidad del Programa EMPRENDO aunque no refleja necesariamente la distribución en las asignaturas presenciales del programa puesto que ella alcanza allí una diversidad aún más amplia.

Para lo que sigue, hemos tomado una muestra de 23 estudiantes cuya información fue

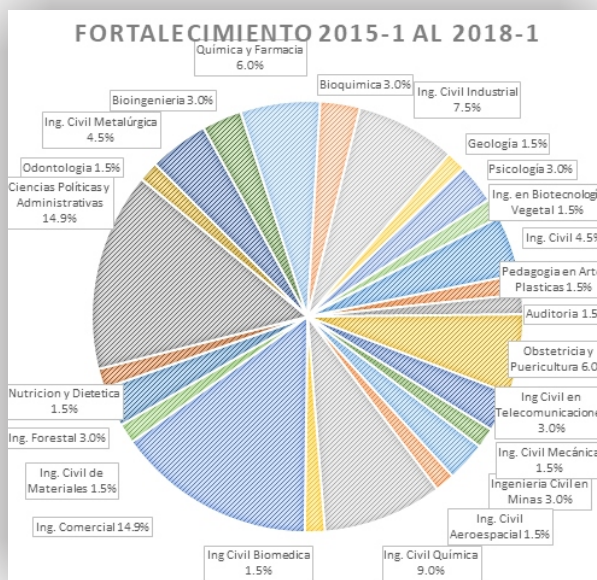


Principales Resultados

La asignatura se ha dictado durante seis semestres: 2015-1, 2015-2, 2016-1, 2017-1, 2017-2 y 2018-1. Durante el segundo semestre de 2016, no hubo alumnos que inscribieran la asignatura ya que debido a paralizaciones decididas por el movimiento estudiantil que alteraron el desarrollo de la actividad académica, es probable que ellos optaran por dar prioridad a las asignaturas disciplinares de su carrera.

Han participado de la asignatura 63 estudiantes pertenecientes a 24 carreras distintas de las 91 que dicta actualmente la Universidad de Concepción

Esto confirma el carácter transversal de las asignaturas de EMPRENDO.



De dicho total, un 37.5% corresponde a carreras que dicta la Facultad de Ingeniería, y un 16.4% a carreras que dicta la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, como ocurre tradicionalmente en muchos programas de emprendimiento.

No obstante es muy significativo que un 14.9% corresponda a carreras que dicta la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, un 10.5% a carreras que dicta la Facultad de

Farmacia; un 6% a carreras que dicta la Facultad de Medicina y un 4.5% a carreras que dicta la Facultad de Ciencias Sociales.

Esta distribución confirma la transversalidad del Programa EMPRENDO aunque no refleja necesariamente la distribución en las asignaturas presenciales del programa puesto que ella alcanza allí una diversidad aún más amplia.

Para lo que sigue, hemos tomado una muestra de 23 estudiantes cuya información fue detallada de manera más completa en su respectivo Portafolio para comentar 3 tipos de resultados específicos:

a) Resultados de aprendizaje declarados por los estudiantes:

Entre los principales aprendizajes que los estudiantes mencionan se reiteran:

“aprender a organizar sus horarios y distribuir su tiempo”,

“crecer como persona y conocer oportunidades para emprender”

“identificar las principales características de los(as) emprendedores(as): destacan motivación, perseverancia y empatía”

“haber establecido/ampliado significativamente su red de contactos”

“haber adquirido confianza para tratar con personas desconocidas”

“haber integrado conocimientos de otras asignaturas de Emprendo”

“aumentar su interés por emprender”

b) Características de los(las) emprendedores(ras):

Para el programa, esta modalidad de trabajo ha permitido incrementar su mapa de emprendedores en la ciudad y sus alrededores.

Algunas características de los 23 emprendedores a los que estos alumnos han identificado y han hecho seguimiento son las siguientes:

“Catorce emprendedores resultan ser hombres y once son mujeres (un matrimonio



detallada de manera más completa en su respectivo Portafolio para comentar 3 tipos de resultados específicos:

a) Resultados de aprendizaje declarados por los estudiantes:

Entre los principales aprendizajes que los estudiantes mencionan se reiteran:

“aprender a organizar sus horarios y distribuir su tiempo”,

“crecer como persona y conocer oportunidades para emprender”

“identificar las principales características de los(as) emprendedores(as): destacan motivación, perseverancia y empatía”

“haber establecido/ampliado significativamente su red de contactos”

“haber adquirido confianza para tratar con personas desconocidas”

“haber integrado conocimientos de otras asignaturas de Emprendo”

“aumentar su interés por emprender”

b) Características de los(las) emprendedores(ras):

Para el programa, esta modalidad de trabajo ha permitido incrementar su mapa de emprendedores en la ciudad y sus alrededores.

Algunas características de los 23 emprendedores a los que estos alumnos han identificado y han hecho seguimiento son las siguientes:

“Catorce emprendedores resultan ser hombres y once son mujeres (un matrimonio ha creado una empresa familiar)”

“Destacan emprendimientos vinculados principalmente a servicios de turismo, de transporte, de servicios industriales, de servicios educacionales, de servicios gastronómicos y de servicios vinculados al cuidado de la piel”

“En cinco casos los emprendedores son estudiantes de la propia Universidad de Concepción y en dos de ellos las emprendedoras son las propias estudiantes que “han dialogado y han hecho seguimiento

a ellas mismas””

“En cuatro de ellos podemos señalarlos como emprendimientos tecnológicos significativos: dispositivo electrónico funcional para mejorar la movilidad en personas con discapacidad; Innovet, dedicada a innovaciones para aplicaciones en medicina veterinaria; Invernadero inteligente que permite múltiples al interior del hogar; e identificación de principios activos en plantas medicinales chilenas para uso en cosmetología y cuidado de la piel”.

c) Actividades personales:

De las actividades personales desarrolladas por los estudiantes que estamos comentando en el presente trabajo, es interesante destacar las siguientes:

Montó stand para las Fiestas Patrias en la comuna de San Pedro

Participó en capacitación de monitores interuniversitarios en prevención de drogas y alcohol en adultos mayores

Coordinador de programa de estudiantes para capacitación de microemprendedores

Curso optativo de evaluación social de proyectos

Constituyó y lideró un equipo de estudiantes para participar en un concurso de innovación

Participó como monitor en torneo del juego PLAN para emprendimiento

Se integró a Café Solidario que en la noche atiende y visita a personas de la calle

Tomó curso de arbitraje de fútbol dictado en la UdeC

Tomó curso de Liderazgo socialmente responsable en la UdeC y organizó negocio de venta de Pan y Queques de Pascua con su madre

Coordinador académico de programa de estudiantes de capacitación a microempresarios

Organizó olimpiadas académicas en Ingeniería comercial

Realizó práctica profesional en la Incubadora de empresas de la UdeC

Presentó plan de negocios de empresa ECO-



BRICKS para fabricar ladrillos utilizando residuos de cenizas de carbón de empresa termoeléctrica
Desarrollo proyecto de invernadero inteligente en el marco de Curso electivo

“Bienestar e Innovación Social”
Realiza Plan de Negocios para apoyo trabajadores universitarios de una Cafetería

Discusión y Conclusiones

Se concluye que el desarrollo de esta asignatura semipresencial dirigida a estudiantes que ya han cursado algunas asignaturas del Programa EMPRENDO cumple con crear un ambiente adecuado para continuar fortaleciendo las competencias emprendedoras a partir de sus intereses más personales.

Los estudiantes reconocen los principales resultados de aprendizaje que en el diseño de la asignatura se han tenido en cuenta.

Por otra parte, lograron escoger y relacionarse con emprendedores(as) a los cuales no conocían y de los cuales fueron capaces de observar sus principales competencias.

Del mismo modo, han tenido el interés para desarrollar actividades de crecimiento personal profesional o emprendedor aprovechando las oportunidades que se les han presentado y dedicando más tiempo que el que se pensó inicialmente.

Se concluye que bajo ciertos supuestos como: conocimiento previo y motivación por el emprendimiento, actividades comprometidas siguiendo sus propios intereses y un rol tutorial activo del docente es posible el desarrollo de una pedagogía emprendedora semipresencial.

Recomendación de Buenas Prácticas

A modo de buenas prácticas, de la experiencia presentada, sugerimos:

- En pedagogía emprendedora y para centrar el proceso de aprendizaje en el propio estudiantes es necesario crear una relación horizontal y empática entre docentes y estudiantes,

- La experiencia semipresencial requiere de una formación previa que familiarice al estudiante con los conceptos claves del emprendimiento y la innovación,
- La exigencia de un Portafolio físico y creativo constituye un factor motivador muy importante para el estudiante.

BIBLIOGRAFÍA

Comisión de las Comunidades Europeas. (2003). “Libro Verde, El Espíritu Empresarial en Europa”, Publicación de la DG Empresa, Bruselas, Enero.

Vera, P. (2004). “La Formación Emprendedora: un compromiso universitario con el desarrollo”, artículo en “Informe CYD 2004, La contribución de las Universidades Españolas al Desarrollo”, texto publicado por la Fundación Conocimiento y Desarrollo de Cataluña, septiembre.

Vera, P., Baquedano, C., Farrán, Y., Olavarría, S., Parra, E., & De Souza Neto, B. (2008). “Una innovación pedagógica para la formación de universitarios emprendedores”, Revista da FAE, ISSN 1516-1234, Vol.11, Núm. 2, Curitiba, Brasil, diciembre.

Wompner, F. (2008). “Educación Superior para el Emprendimiento”, Serie de Indagación, n°19, Expansiva, Chile.



ANEXOS

ANEXO N°1: Diseño de la Asignatura

ASIGNATURA: Fortalecimiento personal del emprendimiento		CÓDIGO 890114		CRÉDITOS 3	HRS.TRAB.ACAD. 6
CARRERA PROGRAMA EMPRENDO Ofrecido a todas las carreras		AÑO APLICACIÓN 2015		ACTUALIZACIÓN	NIVEL/SEMESTRE Todos los semestres
PRE-REQUISITO Haber aprobado al menos dos asignaturas del Programa EMPRENDO	OBLIG.	ELECT.	COMP. X	PRESENCIAL	SEMIPRESENCIAL X
CO-REQUISITO	HT 1	HP 4	HL	SEMESTRAL X	ANUAL



Engajamento: um diálogo pragmático para comparação didática entre o empreendedor e o artífice.

Robert Menezes*.

Resumo

Análise comparativa entre o empreendedor e o artífice com base na investigação histórica de Richard Sennett sobre o trabalho manual, uma crítica social sobre a relação entre o pensar e o fazer profissional. A condição humana especial do “engajamento”, que se dá de uma forma prática, mas não necessariamente instrumental, está no centro da discussão pragmática sobre os processos criativos, mobilizados pela percepção, intelecção e interação social. A trilogia: sensibilidade, entendimento e sociabilidade é apresentada como recurso analítico para a construção do diálogo entre o empreendedor e o artífice, comparação didática que busca trazer contribuições para os programas acadêmicos de formação empreendedora.

Abstract

Comparative analysis between the entrepreneur and the craftsman based on historical research of Richard Sennett related to work involving the hands, a social critic about the relation between professional thinking and doing. The special human condition of “engagement,” which takes place in a practical but not necessarily instrumental way, is at the center of the pragmatic discussion of creative processes, mobilized by perception, intellection, and social interaction. The trilogy: sensitivity, understanding and sociability is presented as an analytical resource for the construction of dialogue between the entrepreneur and the craftsman, a didactic comparison that seeks to contribute to the academic programs in entrepreneurial training.

Palavras-chave: empreendedor | artífice | engajamento | interação social.

Keywords: entrepreneur | craftsman | engagement | social interaction.

Introdução

Nossa análise sobre o empreendedor parte da investigação histórica de Richard Sennett sobre o trabalho manual do artífice, apresentada em sua obra *The Craftsman*, como crítica social sobre a relação entre o pensar e o fazer profissional. O tipo ideal weberiano construído por este autor, representado pelo artífice, busca compreender os processos criativos envolvidos entre a idealização e a materialização de um empreendimento, o que para os gregos antigos corresponde à conexão entre essência e existência, entre o conceito e o artefato, ou entre o imaterial e sua materialização. Segundo Sennett (2009),

o artífice é aquele que possui um impulso básico, envolvendo pensamento e ação, preocupado com o trabalho bem feito, bem elaborado, pelo prazer de realizá-lo com perfeição. A palavra artífice evoca imediatamente a imagem de um homem de idade cercado de aprendizes e ferramentas (SENNETT, 2009), exercitando seu ofício com arte, técnica e ciência, respeitado pelo seu talento e reconhecido pela sua dignidade. O ato da criação como ocupação primordial do artífice, analisado a partir da figura do ourives da Idade Média, torna a obra de Sennett (2009) uma referência teórica valiosa pela analogia que permite a elaboração de uma

*YROBERT MENEZES. Doutor em Ciências Sociais, Professor Associado Departamento de Sistemas e Computação Universidade Federal de Campina Grande. Campina Grande – Paraíba – BRASIL. robert@computacao.ufcg.edu.br
robertmenezes@gmail.com



base na interpretação exagerada – uma espécie de charge – de algumas propriedades marcantes que são encontradas em determinado fenômeno estudado. Representa um puro tipo no sentido lógico, com propósito de ser construído para facilitar a análise de questões empíricas, como sugere Giddens (1971). Como conceito sociológico, facilita na descrição e explicação da experiência analisada, sem qualquer conotação normativa de que sua realização seja desejável. O tipo ideal designa, portanto, o conjunto de conceitos que o pesquisador elabora para fins exclusivos da pesquisa. Para Freund (1974), o verdadeiro papel do tipo ideal é ser um fator de inteligibilidade, nos dois níveis da pesquisa e da exposição, trazendo rigor suficiente ao método histórico.

Apoiado no tipo ideal weberiano como recurso metodológico, Richard Sennett desenvolve, em sua obra *The Craftsman*, uma crítica social sobre a relação entre o pensar e o fazer profissionais, associada ao trabalho do artífice – reflexão e ação – em seu cotidiano, a partir de uma investigação histórica que remonta à Idade Média. Antes de mais nada, para Sennett (2009), o artífice representa uma condição humana especial: a do engajamento, que se dá de uma forma prática, mas não necessariamente instrumental. Isso significa dizer que “em seus patamares mais elevados, a técnica deixa de ser uma atividade mecânica; as pessoas são capazes de sentir plenamente e pensar profundamente o que estão fazendo quando o fazem bem” (SENNETT, 2009, p.30). A ação do artífice se realiza a partir do pensamento, da motivação e da vontade, trabalho que exige reflexão além do esforço manual:

“Todo bom artífice sustenta um diálogo entre práticas concretas e ideias; esse diálogo evolui para o estabelecimento de hábitos prolongados, que prolongados, que por sua vez criam um ritmo entre a solução de problemas e a detecção de problemas” (SENNETT, 2009, p.20).

Nesse sentido, Sennett (2009) propõe uma unidade entre diversos pares ambíguos: mente versus corpo, pensamento versus ação, teoria versus prática, homo faber – aquele que projeta a vida através do trabalho – versus animal laborans – aquele que está condenado à rotina do trabalho braçal –, no sentido de superar distinções históricas que remontam à sociedade da Grécia Antiga, formada por cidadãos e escravos. A figura tipo do artífice proposta por Sennett (2009) vem redimir o animal laborans de sua inferioridade histórica, valorizando o trabalho manual como resultado de habilidades criativas para o processo produtivo. A unidade proposta busca evitar a fragmentação do ser humano em sua realização profissional, realçando sua criatividade realizadora, seu empenho planejador e suas habilidades operacionais, processo que integra percepção, inteligência e interação social.

Na guilda medieval, o aprendiz centrava-se no princípio da imitação tendo a cópia como aprendizado. O mestre, por outro lado, era evolução desse trabalho por muitos anos, consolidado na construção da arte de ofício e na demonstração de capacidade gerencial e liderança. A oficina medieval se distinguiu pela autoridade deste, que conduzia as atividades produtivas e cuidava da formação do aprendiz – discípulo de ofício – que se incorporava à família da oficina. A tradição medieval cristalizou a distinção no trabalho entre os que pensam e os que fazem, valorizando o pensamento em detrimento da execução das tarefas. Essa herança persiste na modernidade, por exemplo, na diferença entre o trabalho do projetista e o do executor. Historicamente a distinção tem se reproduzido como se houvesse uma predestinação para algumas pessoas terem o privilégio de pensar enquanto que para outras caberia apenas o fazer. Assim, o pensar e o fazer seriam atividades realizadas de formas exclusivas pelo homo faber e pelo



análise das interações sociais do empreendedor no seu cotidiano. O artesanato intelectual que resulta do trabalho do artífice, envolvendo percepção, inteligência e interação social, integra sensibilidade, entendimento e sociabilidade, trilogia que levamos em consideração na análise comparativa que propomos desenvolver.

Entendemos que o diálogo entre tradição e inovação, associado respectivamente ao trabalho do artífice e do empreendedor de hoje, permite uma análise histórica da transformação do artífice para operário, homem moderno na visão ocidental, abrindo uma perspectiva mais ampla para a discussão do processo criativo e empreendedor. Com a Revolução Industrial, o operário passa a absorver ideias consumistas, comprometendo o artesanato e a própria arte com novos processos de reprodução, repetição, consumismo e descarte. A dinâmica desse novo cenário industrial, em ritmo mais acelerado, passou a exigir mais especialização do trabalho, com mais produtividade. O novo perfil do operário se desloca da tradição pela imposição de novos processos produtivos padronizados que tornam o trabalho mais previsível e menos criativo. Com as novas divisões sociais da modernidade, no entanto, surge o empreendedor como sujeito dotado de visão capitalista, empenhado na transformação de métodos, processos e produtos. Embora movido pela inovação, tendo como objetivo alcançar vantagens competitivas nos negócios, fazendo uso de uma racionalidade oposta à do artífice, o nosso empreendedor de hoje ainda tem muito a aprender com a reflexividade da tradição. Esta questão será discutida na comparação que faremos mais adiante entre o empreendedor e o artífice.

A incorporação de uma pesquisa com fundamentação sociológica acrescenta conhecimento gerado a partir de referenciais teórico-metodológicos credenciados para a

interpretação de fenômenos da realidade social. Nesse sentido, a articulação que promovemos busca incorporar os avanços teóricos de Sennett (2009) na análise dos aspectos subjetivos do empreendedor, de natureza idiossincrática, com forte identidade pessoal, no entanto, em processo de construção coletiva. Na análise, partimos dos processos cognitivos envolvendo percepção e inteligência, desenvolvendo um paralelo comparativo entre o artífice e o empreendedor, que revela semelhanças fundamentais entre o pensar e o fazer como um processo reflexivo que se desenvolve pela interação social. A comparação sugere ao empreendedor em formação observar as características do artífice em potencial que podem emergir de seu interior, trazendo-lhe satisfação pelo que realiza. A reflexividade do processo se assemelha a um constante diálogo interno, que na verdade se constitui como pano de fundo da interação social genuína (GIDDENS, 2016). Assim, além da discussão sobre o processo cognitivo, fazemos algumas considerações sobre a reflexividade, tanto no nível individual como social, tema que se tornou central para a teoria social a partir do final do século XX. A reflexividade está ligada às ideias de reflexão ou autorreflexão, como sugere Giddens (2016), e neste trabalho representa o movimento de construção do perfil empreendedor, de natureza individual, no entanto forjado por meio da interação social, em permanente processo cíclico entre o pensar e o fazer.

O ARTÍFICE

O tipo ideal formulado por Max Weber constitui um instrumento teórico de utilidade para representar algo que não é encontrado em forma “pura” na realidade social. Pode ser visto como uma racionalização utópica, uma idealização nunca encontrada de forma concreta, utilizada apenas para estimular a imaginação sociológica. Trata-se de uma ferramenta construída pelo pesquisador, com



animal laborans respectivamente, conforme Arendt (2010), no seu estudo sobre a condição humana. Em oposição a essa distinção da ação, no entanto, Sennett (2009) discorda desta filósofa, propondo a unidade entre sentimento e pensamento, certamente influenciado por Kant (2019), cuja síntese está baseada nas duas principais fontes do conhecimento: sensibilidade e entendimento.

Para Sennett (2009), a figura do artífice encontrado na ourivesaria medieval revela algumas características que merecem ser analisadas em nosso estudo “por se tratar de um ofício artesanal dotado de uma peculiaridade que o torna antes compreensível que alheio a nós” (SENNETT, 2009, p.73). O trabalho do ourives como artífice reside na qualidade de suas habilidades técnicas, inspiradas ou desenvolvidas no exercício prático da profissão. A perícia adquirida do mestre é inseparável de sua ética, e sua autoridade é destaque de honra na trama social. Dizer a verdade sobre as substâncias mascaradas, além de extrair ouro de metais brutos, faz parte de sua crença: honestidade não pode ser comprada. Em sua análise, Sennett (2009), afirma:

“A reputação do artífice honesto tinha importância tanto econômica quanto política, poise ele certificava que a riqueza de um nobre ou do governo de uma cidade era autêntica. Para fortalecer o senso ético do artífice, a prova do ouro transformou-se, na altura do século XIII, num rito religioso santificado por preces específicas, nas quais o teor do ouro era objeto de juramento por um mestre artífice em nome de Deus” (SENNETT, 2009, p.75).

Embora a metalurgia da época ainda estivesse atrelada à antiga crença nos quatro elementos básicos da natureza, e os procedimentos de análise do ouro não fossem

científicos, o trabalho do ourives não perde seu brilho, seu engajamento eleva a aspiração profissional para uma carreira de realização pessoal e reconhecimento social que serve de inspiração como referência ética em realizar um trabalho bem feito. Tal inspiração nos motiva a elaborar um paralelo analítico entre o artífice e o empreendedor, uma comparação histórica para realçar a integração entre pensar e fazer como atividades inseparáveis do ser humano para a realização de propósitos. Ao abordar o agente que pensa e age em sua plenitude, o tipo ideal do artífice pode trazer contribuições consideráveis para a pedagogia de formação empreendedora, como veremos. Nesse sentido, buscamos explorar o trabalho de Sennett (2009), de modo a revelar as similitudes existentes entre o artífice do passado que representa a tradição, e o empreendedor do presente que promove a inovação. Apesar do aparente antagonismo conceitual, tradição e inovação fazem parte de uma construção criativa comum de regularidades e rupturas, condições encontradas em todas em todos os momentos da história. Sabemos que, com o advento do capitalismo, a inovação torna-se o motor da destruição criativa schumpeteriana, superando a tradição em quase todas as suas manifestações: processos, narrativas pessoais, identidade e pertencimento. No entanto, apesar dessa supremacia, entendemos que a tradição ainda serve de inspiração para o artesanato intelectual – encontro do pensar e fazer – voltado para a realização de um empreendimento. Na figura tipo do artífice encontramos o trabalho manual, representado por todas as atividades que fazemos com as mãos: escrever, digitar, desenhar, colar, ajustar dispositivos, dirigir automóvel, entre outras, todas necessárias para acionar o pensamento, mesmo na sociedade tecnológica contemporânea. Como comentou Immanuel Kant, há dois séculos: “a mão é a janela que dá para a mente”, sugerindo com isso a indissociabilidade entre o pensar e o fazer.



A COMPARAÇÃO ENTRE O EMPREENDEDOR E O ARTÍFICE

A ideia de unidade entre diversos pares ambíguos, proposta por Sennett (2009), nos remete à reflexividade das antinomias, incorporando condições e contradições do empreendedor que também é artífice, e sendo aprendiz conhece a tradição, ao mesmo tempo em que promove inovação em diferentes graus. Aqui iniciamos um diálogo entre tradição e inovação a partir das categorias de análise que julgamos fundamentais para o estudo dos atores históricos referenciados: percepção, inteligência e interação social. No diálogo entre o empreendedor de hoje e a figura tipo do artífice, buscamos desenvolver uma análise comparativa a partir da condição humana diante do processo de objetivação de suas inquietações para materialização de propósitos planejados. Semelhante ao artífice, o empreendedor também é criador de sua arte e aprendiz de inúmeras técnicas, processos que envolvem inspiração, motivação, vontade, decisão e muito trabalho com o cérebro e as mãos.

Originalmente, a palavra empreendedor, do francês *entrepreneur*, já era utilizada no século XII para designar pessoa que incentivava disputas ou brigas (VÉRIN, 1982), posteriormente foi adaptada para o mundo dos negócios por Richard Cantillon (1680-1734) e Jean-Baptiste Say (1767-1832), dois economistas franceses, preocupados com a concorrência, porque também eram comerciantes. Ao retomar o conceito de empreendedor, que ao longo do tempo adquiriu diversos significados, Schumpeter (1985) o associou ao agente que promove o desenvolvimento econômico através da inovação. Nesse sentido, empreender, para Schumpeter (1985) consiste em “inovar a ponto de criar condições para uma radical transformação de um determinado setor, ramo de atividade, território, onde o

empreendedor atua” (MARTES, 2010, p.260).

O empreendedor promove a inovação, rompendo com a tradição, trazendo conflito para o modelo de gestão tradicional, fundamentado no equilíbrio do planejamento. Para Schumpeter: “o desequilíbrio dinâmico provocado pelo empreendedor, em vez de equilíbrio e otimização, é a norma de uma economia sadia e a realidade central para a teoria econômica e a prática econômica” (DRUCKER, 2005, p.35). Percebemos que o empreendedor schumpeteriano está comprometido com a inovação radical, uma ideia que parece não resistir atualmente a um conceito mais amplo que inclui também a inovação incremental, através de mudanças adaptativas. Tornou-se comum, por exemplo, associar ao empreendedorismo a ideia de comportamento proativo em qualquer circunstância, como um conjunto de atitudes que busca soluções inovadoras para produtos e serviços. Mesmo com pouca inovação, o empreendedor seria o aprendiz motivado que busca na vocação a construção de seu projeto de vida ideal. Para Martes (2010), no entanto, a transformação do conceito original de Schumpeter em algo tão elástico, corre o risco de perder a consistência. Para que isso não ocorra, entendemos que a centralidade na inovação deve ser mantida como essência do processo. O grau de inovação, no entanto, seria o divisor entre o empreendedor schumpeteriano – que faz história através da destruição criativa – e o empreendedor que inova com menos impacto. Em qualquer contexto, a inovação resulta de uma mudança – movimento de desequilíbrio – promovida por alguém insatisfeito com as regularidades do cotidiano, que adota como hábito usar a percepção para descobrir “caminhos não percorridos”, e a inteligência para buscar entender a descoberta com verificação crítica. Seria um processo intensivo e intencional de incorporar novas alternativas de planejamento para o modelo de



controladas por substâncias tóxicas, afirmando que “psiquiatras ingeriram mesalina com a esperança de adquirir uma compreensão melhor e mais direta dos processos mentais de seus pacientes” (HUXLEY, 2016, p.10), suas considerações nos motivam a questionar capacidades mentais pouco exploradas que estão presentes nos chamados “gênios” da história: pintores, arquitetos, músicos, escritores, pensadores, entre outros. E aqui podemos também incluir os artífices e os empreendedores de nosso tempo, pessoas que buscam desenvolver a percepção como hábito criativo para encontrar soluções inovadoras no cotidiano. Ao trazer Huxley (2016) para discussão, questionamos sobre a possibilidade de um processo de percepção induzido, além da consciência, que possa potencializar a criação. Não cabe em nossa análise o aprofundamento desta questão, no entanto, não podemos ignorar que inúmeros casos de inovação tecnológica – sobretudo na indústria digital que nasceu com a Nova Economia nos anos de 1970, na Califórnia, contagiada pelos movimentos da contracultura, segundo Castells (2010) – estão relacionados a pessoas controversas que ousaram explorar a imaginação com avidez, fazendo uso de estimulantes para o cérebro. O ato da criação certamente ainda é um campo de estudo a ser explorado pela neurociência, embora, na prática, a criatividade que provém da percepção seja facilmente reconhecida pelo efeito que produz. Em qualquer condição, a percepção é o ponto de partida do motor gerador de ideias para encontrar soluções de problemas: atividade cognitiva primária do artífice e do empreendedor.

Em relação ao artífice, realçamos seu ritual de presença, expresso na atenção concentrada para a materialização de uma ideia. Assim como uma criança, cuja atenção está voltada com exclusividade para o brinquedo, seu trabalho cotidiano se incorpora em seus pensamentos e entranhas de forma

indissociável, trazendo prazer e realização pessoal pelo empenho. A percepção do artífice está tão alinhada à sensibilidade quanto ao entendimento, o que lhe permite adquirir expertise e reconhecimento social. O engajamento é sua condição humana primordial, dedicação que supera expectativas, elevando seu trabalho prático acima da visão instrumental. Em relação a esse trabalho, “em seus patamares mais elevados, a técnica deixa de ser uma atividade mecânica; as pessoas são capazes de sentir plenamente e pensar profundamente o que estão fazendo quando o fazem bem” (SENNETT, 2009, p.30). No artífice, a percepção está no olhar que vê o mundo com mais atenção, revelando detalhes e especificidades que a maioria das pessoas não consegue ver. Trata-se de um olhar intencionalmente prospectivo, um movimento de descoberta, uma curiosidade permanente pela possibilidade de revelações. No artífice, a percepção se desenvolve pela presença, condição em que pensamento e ação se unificam como movimento. Diferente do trabalho alienado de caráter meramente instrumental, criticado por Karl Marx, a narrativa do artífice eleva o espírito e promove a realização pessoal, sem perda de identidade. Essa concepção de envolvimento, fundamentada na vocação e na alegria de fazer, poderia ser ilustrada pela frase de Montaigne (2016), uma ode ao sonho humano: “Je ne fait rien sans gayeté” (“não faço nada sem alegria”).

Entendemos que as considerações aqui apresentadas sobre a percepção do artífice no seu trabalho, tendo a vida como uma “obra de arte”, serve de inspiração para uma interpretação mais profunda do empreendedor como criador de inovação. A comparação que fazemos abre oportunidades para introduzir em nossa análise uma narrativa de motivação, que pode até superar o talento pela disciplina, dedicação, esforço e determinação, algo semelhante a uma obsessão positiva. Nesse



empreendimento, o que poderia ser comparado eventualmente a um processo sistemático de inovação, como sugere Drucker (2005). A inovação sistemática consiste na busca deliberada e organizada de mudanças, e na análise sistemática das oportunidades que podem surgir (DRUCKER, 2005). Ao contrário de um processo espontâneo, que surge por acaso, Drucker (2005) propõe o planejamento da inovação, considerando que esta é gerenciável. Em sua opinião, mesmo que algumas descobertas possam ocorrer casualmente, geralmente é resultado de um processo sistemático de “buscar o inesperado” com regularidade, ou seja, de um mecanismo sistemático de ativar percepção e inteligência do empreendedor para criar alternativas de decisão.

Aceitamos o planejamento da inovação como uma prática positiva, levando em consideração que soluções alternativas são incluídas no processo, proporcionando expectativas de mudanças na solução de problemas. No entanto, entendemos que a intenção de planejamento não pode “aprisionar” o exercício da percepção – efeito de perceber ou perceber imagens, impressões ou sensações externas, através dos sentidos – do empreendedor, de natureza subjetiva, que parece emergir de forma espontânea, proporcional ao nível de sua curiosidade e interesse, algo que eventualmente não combina com a previsibilidade do cálculo racional. Embora o empreendedor, mesmo vivenciando com intensidade seu projeto, no qual concentra seu foco de atenção, eventualmente é atraído por um detalhe não previsto – um insight – que modifica sua decisão. A percepção, nesse caso, é algo imprevisível e estaria associada ao feeling do gestor, fenômeno frequentemente mencionado na literatura corporativa como síntese de uma solução exitosa, uma espécie de intuição. Certamente por ser pouco compreendido, tal fenômeno não pode ser ensinado e nem planejado, simplesmente

ocorre como conhecimento tácito do empreendedor que racionaliza com sensibilidade, vivenciando seu cotidiano. Nesse sentido, Polanyi (1966) afirma: “We can know more than we can tell”, sugerindo um campo mental de possibilidades para a percepção, sem negar as dificuldades de comunicação. Para nossa análise, a percepção poderia ser vista como a “janela” da inovação, uma espécie de abertura da mente para a descoberta de uma nova paisagem, ou da mesma paisagem, através de novos olhos, como sugere o romancista Marcel Proust. Como processo cognitivo, seria o primeiro passo para observação sensível das coisas em movimento, gerando ideias que contribuem para elaboração do pensamento. Da percepção do empreendedor pode nascer a inovação como estágio avançado de uma ideia semente, mesmo sem qualquer planejamento. O acaso tem sido o autor de muitas invenções conhecidas, o que torna a inovação uma experiência aberta, sem roteiro de descoberta.

Ao buscar compreender melhor o processo da percepção como estágio inicial do movimento cognitivo, que envolve sensibilidade e entendimento, além de outros conceitos associados, como criatividade, por exemplo, trazemos aqui a contribuição do escritor Aldous Huxley sobre o tema, ao relatar experiências religiosas dos índios mexicanos com raízes alucinógenas de mesalina. Em sua análise, afirma que:

“O raciocínio sistemático é algo sem o qual não podemos viver, quer como espécie, que com indivíduos. Mas, para permanecermos sãos, também não podemos viver sem a percepção direta – e quanto menos sistemática, melhor – dos mundos, interior e exterior, nos quais nascemos” (HUXLEY, 2016, p.62).

Embora Huxley (2016) tenha analisado os processos mentais a partir de alterações



sentido, concordamos com Sennett (2009), quando afirma:

“Sustento que nos arriscamos mais a fracassar como artífices em virtude de nossa incapacidade de organizar a obsessão do que por falta de habilidade. O Iluminismo acreditava que todo mundo tem a capacidade de fazer bem algum trabalho, que existe um artífice inteligente na maioria de nós; essa convicção ainda hoje faz sentido” (SENNETT, 2009, p.21).

Essa obsessão – como uma ansiedade permanente – traduzida para a linguagem adotada no ambiente de formação de empreendedores corresponde ao “comprometimento” do empreendedor com seu projeto, portanto algo mais do que o seu “envolvimento”. A diferença dos conceitos é por demais conhecida pela ilustração: “a galinha e o porco”, condição em que, para uma refeição, a galinha fornece o ovo, e o porco a própria carne, uma desvantagem considerável para o porco, naturalmente. Na figura tipo do artífice, a obsessão está na honra profissional em realizar um bom trabalho e ser reconhecido como um perito em sua obra.

Além da percepção, o processo cognitivo inclui a inteligência, que representa o entendimento sobre o que está sendo percebido. Na visão de Sennett (2009), o artífice faz pensando, realiza seu trabalho com as mãos e com a mente, aperfeiçoando sua prática além da necessidade instrumental imediata. Sensibilidade e entendimento a respeito do que se faz é fundamental para a reflexão, aperfeiçoamento e construção do conhecimento – expertise – pessoal. No artífice o animal laborans que executa o trabalho manual é também o homo faber que planeja e desenha as atividades intelectuais. De forma semelhante, o empreendedor inicia seu projeto a partir das ideias do mundo

imaterial, posteriormente incorporadas em procedimentos práticos de realização, em busca de validação e reconhecimento público. No início está a percepção como abertura involuntária da mente, algo intangível que traz significado motivador: uma imagem, um instante, algo que de algum modo atrai o movimento da atenção para um ponto de observação. Seria um olhar de prospecção que revela mais do que é visto.

A racionalidade como condição humana, no entanto, recorre à inteligência para interpretação ou explicação do objeto percebido, tendo em vista que a percepção em si não seria suficiente para a elaboração de uma ideia como unidade de pensamento com significado. Como o artífice, o empreendedor pode ser visto como animal laborans, tendo em vista que realiza muito trabalho manual e até com esforço físico, ao mesmo tempo como homo faber, pela necessidade de planejar suas ações. Com esse entendimento, o conhecimento pode ser construído sem distinção entre o pensar e o fazer, sem separação entre a cabeça e a mão, o que leva o trabalho a ser visto como uma ocupação prazerosa.

O processo cognitivo só se realiza, no entanto, com a interação social do ator, tida como qualquer forma de encontro que possibilita a reflexividade. O cotidiano é formado por inúmeras formas de comunicação que permitem a elaboração de ideias e a formulação da crítica. O conhecimento gerado nesse ambiente de construção social permite ao empreendedor elaborar seu plano de negócios e buscar implementá-lo. Além das habilidades pessoais, a rede de relacionamentos torna-se imprescindível para a formação do “eu social” – social self – idealizado por Cooley (1902), que rejeita a ideia de que o “eu individual” é inato. Mesmo considerando que existem inúmeras visões epistemológicas para essa questão, buscamos desenvolver o assunto



aproveitando a contribuição de Sennett (2009), apoiada na antiga tradição do pragmatismo americano, considerando que: “o pragmatismo busca unir a filosofia a práticas concretas nas artes e ciências, à economia política e à religião; sua principal característica é buscar as questões filosóficas encontradas na vida cotidiana” (SENNETT, 2009, p.24). Assim, de forma pragmática, colocamos o foco na discussão sobre a autonomização do indivíduo singular, conferindo-lhe independência e autonomia, controle de sua vida, e condições de desempenhar seu papel de protagonista, partindo do ator individual até atingir formas de cooperação no conjunto das relações sociais. Para Midgley (1996), o ponto de partida no indivíduo é fundamental, visto que o significado da vida interior das pessoas deve ser considerado, caso contrário, conceitos como “criatividade”, “vontade”, e “propósito”, importantes na construção social, tornam-se difíceis de serem referenciados pela subjetividade que exprimem. Certamente que o artífice e o empreendedor não são capazes de assumir individualmente os complexos problemas estruturais criados socialmente, essa é uma questão a ser resolvida a partir de políticas públicas adequadas, tema para discussão mais ampla, que não será iniciada aqui. No entanto, quando pensamos em organizações sociais, como empresas e instituições sem fins lucrativos, esses atores podem trazer contribuições importantes para o desenvolvimento de projetos coletivos. O que realçamos são as possibilidades de realização com desenvolvimento humano, consorciando as virtudes individuais ao coletivamente repensado, com ética e responsabilidade social. As subjetividades do artífice e do empreendedor são fundamentais para a construção do conhecimento coletivo, quando vistas como um movimento de objetivação de experiências e vivências que depende da interação social desses atores.

A partir da interação social, o artífice e o empreendedor comunicam-se com a realidade das demandas que lhes proporcionam o “ganha pão” de suas profissões para atender às necessidades fundamentais de sobrevivência e realização. As relações sociais – face a face – e conexões digitais – à distância, como fenômeno mais recente – instrumentalizam as formas de intercâmbio de informação, de contratos, e de vendas e trocas de produtos e serviços. Semelhante ao artífice que vive próximo aos seus clientes e conhece suas necessidades e desejos de forma particular, o empreendedor moderno também necessita buscar esse conhecimento para elaborar com planejamento sua proposta de valor. A personalização do atendimento – customização na linguagem corporativa – tem sido uma prática de marketing recorrente, adotada como estratégia competitiva. Nesse sentido, a cooperação dos atores envolvidos facilita a comunicação, proporcionando visibilidade aos diferentes interesses que se complementam nas atividades realizadas. Como construção social, o empreendimento, de qualquer porte, se estrutura a partir de uma rede de relacionamentos proporcional à sua importância no mercado, o que torna a informação e a comunicação duas categorias primordiais para essa construção.

Com efeito, para compreender melhor os processos interativos, trazemos a contribuição teórico-metodológica desenvolvida por Granovetter (1985) em seu trabalho sobre Análise de Redes. Segundo Granovetter (1985), as relações sociais são formadas por laços fortes de amizade, bem como por laços fracos mais superficiais. Os laços fortes estão relacionados às interações consolidadas, caracterizadas pela confiança, compromisso, reciprocidade e previsibilidade. Como exemplo, o artífice conhece seu cliente, normalmente em número limitado, e estabelece relação de



confiança profissional, assumindo compromisso e responsabilidade pelo que faz. A narrativa do artífice é construída pela tradição de servir bem e preservar sua imagem de profissional excelente, alinhando vocação ao trabalho prático, construindo conhecimento e aperfeiçoando sua expertise no cotidiano dos relacionamentos.

Segundo Granovetter (1985), os laços fortes podem ser individuais e interativos. Dependem da amizade no primeiro caso, e de interesses convergentes com base na confiança profissional, no segundo (BORGATTI & CROOS, 2003). Os dois tipos, aparentemente contraditórios, representam dois aspectos, que vistos isoladamente podem sugerir duas visões: uma “individualista”, que gera um sistema social fragmentado, e outra “interativa” que permite ambientes de cooperação e solidariedade. É razoável imaginar que o artífice incorpora as duas visões, tendo em vista que seus interesses estão tanto no plano das amizades pessoais, quanto nos contratos firmados com novos clientes e instituições que o prestigiam. De forma semelhante, o empreendedor encontra nos laços fortes o apoio para suas iniciativas: os amigos, a família, o sócio, o agente financeiro, e outros atores que possam colaborar com o projeto. A experiência em programas de formação empreendedora revela que os laços fortes da interação social tem sido fundamentais para o desenvolvimento de propostas de negócios, notadamente em fases iniciais, quando a confiança é indispensável para receber apoio para crescimento. Além disso, os laços fortes também trazem motivação para o empenho, tendo em vista a reciprocidade que se estabelece entre os atores, recordando aqui o “comprometimento” do empreendedor, já mencionado antes. Não deve ser esquecido, todavia, que alguns tipos de laços fortes podem ser prejudiciais ao crescimento do empreendimento, tais como: dependências de “favores políticos”, “apadrinhamentos”,

“recomendações” e outros fatores negativos difundidos como práticas sociais, que paralisam a dinâmica empreendedora em sua gênese. Citamos a ideia do “homem cordial” – conceito desenvolvido por Holanda (2013) para representar a máscara da supremacia individual sobre o social, preservando-se sensibilidade e emoções no plano privado – como categoria de análise para interpretar essa cordialidade aparente que busca vantagens sem esforço próprio, projetando imagem pública que não corresponde às intencionalidades do ator. Dificilmente tais laços fortes negativos podem ser transformados em ativos intangíveis – capital social – nos termos de Bourdieu (1985) – tendo em vista sua natureza de dependência e subordinação, valores contrários ao espírito empreendedor.

Por outro lado, para Granovetter (1985), os laços fracos estão associados às interações superficiais entre os diferentes atores de uma rede de relacionamentos. Normalmente são interações sociais transitórias de pouco significado, no entanto com potencialidades de exploração. Na tradição do artífice da ourivesaria medieval, por exemplo, os laços fracos estão associadas às relações de pouca importância para o artesanato, e não trazem grandes contribuições para o empreendimento devido ao estranhamento que expressam. A narrativa do artífice condiciona sua atividade profissional a um processo de crescimento gradual e lento, com pouca inovação, tendo em vista os limites de sua capacidade de produção. O processo de inclusão em sua rede interacional fica restrito à substituição de cliente com baixa regularidade de compra, mantendo um patamar de oferta constante enquanto ator individual. Para o artífice, o valor da tradição é primordial, e seu trabalho, apoiado pela experiência, conhecimento tácito e expertise adquirida, é visto como obra de arte: confecção de artefatos que expressam o “sentimento de qualidade” para o cliente. O



que ele busca é preservar seu status profissional, conquista social alcançada pelo mérito da dedicação ao trabalho bem feito. Para o empreendedor, no entanto, os laços fracos trazem um novo significado que rompe a tradição ao buscar a inovação: a inclusão de novos atores na rede. Aqui nascem as oportunidades do empreendedor, a partir de um universo social diversificado com mais possibilidades para difundir e compartilhar informação e conhecimento. Novos atores incluídos na rede trazem “sangue novo” ao processo de inovação que é inerente ao empreendedorismo. Assim, diferente do conceito de laços fortes, que parece mais comum para artífice e empreendedor, a leitura para os laços fracos apresenta diferenças fundamentais. Enquanto o universo do artífice é limitado pela previsibilidade na produção e manutenção de uma rede interacional relativamente estável,

apoiada em laços fortes, o do empreendedor, também apoiada em relações consolidadas, avança continuamente em busca de oportunidades, incorporando novos atores à rede. Para o empreendedor, os laços fracos promovem inovação, criando uma dinâmica oposta à tradição do artífice, incorporando novas práticas de gestão e pensamento novo, fazendo emergir laços ausentes – lacunas de comunicação – na rede interacional. Na identificação desses laços ausentes – vazios estruturais para Burt (2001) – estão as oportunidades de inclusão, o que significa para o empreendedor, a prática sistemática da inovação, sugerida por Drucker (2005). Os laços ausentes representam para o empreendedor perspicaz, que busca inovação, a percepção de oportunidades que podem ser exploradas, além da rede interacional existente.

Conclusão

O tipo ideal weberiano tem sido utilizada pela sociologia como instrumento teórico para facilitar a análise de questões empíricas. Aplicado por Richard Sennett em sua investigação histórica sobre o artífice, serviu de referencial metodológico para a análise comparativa desenvolvida neste trabalho. Embora a racionalidade do artífice esteja condicionada à tradição e a do empreendedor à inovação, duas concepções aparentemente opostas, entendemos que o diálogo pragmático construído nos permite avaliar a condição humana especial do “engajamento”, que corresponde ao “comprometimento” do ator com seu trabalho cotidiano. Tal condição, comum ao artífice, que se dá de forma prática, mas, não necessariamente instrumental, revela processos cognitivos e de interação social que permitem desenvolver expertise para a realização de um trabalho bem feito. Na pesquisa de Sennett (2009) encontramos características do artífice – sensibilidade, inteligência e sociabilidade – que tornam o

pensar e o fazer atividades simultâneas de seu trabalho. O uso das mãos e do cérebro revela o exercício criativo do artífice, que envolve energia corporal e mental, trazendo-lhe plena realização profissional.

Embora o tempo de artífice tenha sido superado pela racionalização – desencanto do mundo, nos termos de Max Weber – da modernidade, as características do ser criador de si mesmo, construtor de sua oficina de trabalho, ainda inspiram as novas gerações pelo conteúdo humanista que revelam. Para muitos autores contemporâneos, o retorno à “magia” da subjetividade evidencia certo mal-estar com essa racionalização a qualquer preço. Neste sentido, qualquer esforço de regresso weberiano “às velhas catedrais” busca trazer reflexões sobre a sociedade que estamos construindo. Neste trabalho, a visão do artesanato intelectual como retorno foi fundamental para o desenvolvimento da análise. De alguma forma, resgatar o artífice



que existe em cada empreendedor de hoje seria lembrar que o trabalho pode ser elevado à arte, em condição humana de plenitude. Entendemos que o empreendedor movido pela vocação, a partir de suas habilidades inatas, também pode, com capacitação, treinamento, e dedicação, realizar um trabalho de especialista semelhante ao artífice. A objetividade de seu empreendimento, representada pelo cálculo de seu projeto não está dissociada da subjetividade expressa em seus pensamentos.

Ao concluir, sugerimos que os programas acadêmicos de formação empreendedora enfatizem o despertar do artífice em cada empreendedor, desenvolvendo conteúdos pedagógicos que valorizem a sensibilidade, o entendimento, e a sociabilidade dos alunos. O pensar do empreendedor é fundamental, mas não é suficiente para o seu trabalho. As ideias e os questionamentos críticos, bem como

discussões e decisões, estão no plano imaterial, necessitando ser complementados por pequenas tarefas cotidianas e bricolagem, além de outras atividades que exigem esforço físico com gasto de energia corporal para sua materialização. A agenda se realiza com movimentos, deslocamentos, encontros, e muito trabalho com “mão na massa”. Desenvolver um processo de aprendizagem que promova a imersão completa do aluno é fundamental para a conexão entre o pensar e o fazer. Nesse cenário de oficina, a figura tipo do artífice se apresenta como um atrativo singular, de fácil interpretação, que incorpora valores positivos, representando um estilo de vida agradável e desejável. Quando essa imersão completa é possível, temos o engajamento, condição humana especial encontrada no artífice. Propomos o engajamento como atividade central da formação acadêmica para o empreendedorismo.

REFERÊNCIAS

- ARENDETT, Hannah. *A Condição Humana*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2010.
- BORGATTI, Stephen P; CROSS, Rob. Special Issue on Managing Knowledge in Organizations: Creating, Retaining and Transferring Knowledge. *Management Science* Vol. 49, N° 4, pp.432-445, April, 2003.
- BORDIEU, Pierre. “The forms of capital” in RICHARDSON, J.G (org), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, Nova York, Greenwood, pp. 241-58, 1985.
- CASTELLS, Manuel. *A Sociedade em Rede*. São Paulo: Paz e Terra, 2010.
- COOLEY, C. H. *Human Nature and the Social Order*. New York: Scribner's, 1902.
- DRUCKER, Peter F. *Inovação e Espírito Empreendedor: Práticas e Princípios*. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2005.
- GIDDENS, Anthony. *Conceitos essenciais da Sociologia*. São Paulo: Editora Unesp, 2016.
- GIDDENS, Anthony. *Capitalism and Modern Social Theory. An analysis of the writings of Marx, Durkheim and Max Weber*. Cambridge: Cambridge University Press, 1971.
- GRANOVETTER, Mark. Economic action and social structure: the problem os embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3): 484-510, 1985
- HOLANDA, Sérgio Buarque. *Raízes do Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras, 2013.
- HUXLEY, Aldous. *As Portas da Percepção*. São Paulo: Biblioteca Azul, 2016.
- MARTES, A. C. B. Weber e Schumpeter: A Ação Econômica do Empreendedor. *Revista de Economia Política*, v.30, nº2 (118), pp. 254-270, abril-junho, 2010.
- MIDGLEY, Mary. *The Ethical Primate*. London: Routledge, 1996.
- MONTAIGNE, Michel de. *Ensaio*. São Paulo: Editora 34, 2016.
- POLANYI, M. *The tacit dimension*. London: Routledge & Kegan Paul, 1966.



O ensino do empreendedorismo: percepção dos egressos do IFRR.

José Gomes da Silva*/Georgia Patrícia da Silva Ferko**/Rodrigo Luduvíce da Silva***/José Gomes da Silva****

Resumo

Este estudo consiste da relação de Educação Profissional e empreendedorismo. A pesquisa teve como foco às perspectivas dos alunos egressos do Curso Técnico em Edificações do IFRR para empreender no mercado de Boa Vista-RR. Na pesquisa optou-se por uma abordagem qualitativa para entender o fenômeno. Recorreu-se as entrevistas junto aos egressos. Os resultados revelam que a dinâmica do curso não foi suficiente para despertar o lado empresarial, na medida em que são apenas 30 horas de disciplina de empreendedorismo. Na proposta curricular, buscou-se identificar as competências e habilidades gerais de um empreendedor, mas a estratégia utilizada não é suficiente para que os alunos se sintam confiantes para projetar empresas no mercado local. Conclui-se que o ensino da Educação Profissional ainda tem a primazia de preparar os alunos como mão-de-obra para o mercado de trabalho em detrimento ao incentivo de empreender.

Abstract

His study consists of the relation of Professional Education and entrepreneurship. The research focused on the perspectives of students graduating from the IFRR Technical Engineering Course to undertake the Boa Vista-RR market. In the research we opted for a qualitative approach to understand the phenomenon. The interviews with the graduates were used. The results reveal that the dynamics of the course was not enough to spark the business side, as it is only 30 hours of entrepreneurship discipline. In the curricular proposal, we sought to identify the general skills and abilities of an entrepreneur, but the strategy used is not enough for students to feel confident in designing companies in the local market. It is concluded that the teaching of vocational education still has the priority of preparing students as labor for the labor market in detriment of the incentive to undertake.

Palavras-Chaves: Educação Profissional. Empreendedorismo, Construção Civil, Técnico em Edificação.
Keywords: Professional Education. Entrepreneurship, Civil Construction, Building Technician.

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Roraima (IFRR) é oriundo da Escola Técnica Estadual criada informalmente em 1986. O início de suas atividades deu-se em 1987 quando Roraima ainda era Território. Funcionou provisoriamente em espaço físico cedido pela Escola de Formação de Professores, com os Cursos Técnicos em Eletrotécnica e Edificações. Em outubro de 1988, através do Decreto nº 026 do Conselho

Territorial de Educação (CTE/RR) do então Território Federal de Roraima, cria de fato e de direito a Escola Técnica de Roraima como unidade de ensino técnico em nível de 2º grau. Através do Parecer nº 26/89, o referido Conselho autoriza e reconhece a Escola Técnica de Roraima, aprova seu Regimento Interno, os dois cursos ora ofertados e tornam válidos todos os atos praticados no âmbito escolar.

*JOSÉ GOMES DA SILVA. Mestre em Educação pelo IFRR. Professor adjunto do IFRR. Boa Vista-RR, Brasil.
gomes1955@gmail.com

**GEORGIA PATRÍCIA DA SILVA FERKO. Doutora em Políticas Públicas pela UFMA. Professora adjunta da UFRR. Boa Vista-RR, Brasil. geoufpe@yahoo.com.br

***RODRIGO LUDUVÍCE DA SILVA. Mestrando do PPGA – UNIFACS. Professor auxiliar da UNEB. Salvador - BA, Brasil.
rodrigoluduvíce@gmail.com



Em 30 de junho de 1993, sob a Lei n. 8.670 (1993), publicada no Diário Oficial da União nº 123 de 1º de julho de 1993, é criada a Escola Técnica Federal (ETF/ RR), absorveu a Escola Técnica Estadual e incorporou ao seu patrimônio toda rede física, materiais e equipamentos. Como Instituição Federal de Ensino (IFE) um dos seus primeiros atos foi a implantação do Plano de Expansão da Educação Profissional, com a oferta de novos cursos técnicos e ampliou o número de vagas dos cursos já existentes. Depois de um ano de funcionamento como ETF/RR o Governo Federal sancionou a Lei n. 8.948 (1994) transformando todas as Escolas Técnicas em Centros Federais de Educação Tecnológica - CEFET, condicionando a implantação mediante decreto específico, após critérios estabelecidos pelo Ministério da Educação (MEC). Depois houve uma nova modificação e os CEFETs tornaram-se Institutos Federais - Ifs.

Com atual expansão da educação profissional no Estado de Roraima, o IFRR busca oportunizar para a comunidade o acesso a essa modalidade de ensino e ao mesmo tempo oferecer pesquisa e extensão nas mais diversas áreas do conhecimento. Essa instituição vem atuando no Estado na educação profissional especificamente de nível básico com cursos de qualificação, profissionalizações e reprofissionalização ofertando mão-de-obra especializada para atender as demandas do mundo do trabalho.

Vale ressaltar, que os cursos ofertados são frutos das decisões políticas, da demanda da sociedade e do avanço da tecnologia. Faz-se necessária estabelecer a relação entre o ensino profissionalizante e o empreendedorismo enquanto elementos importantes para mudança do cenário econômico, pois, ainda é muito tímida essa discussão no âmbito acadêmico, gerando assim uma série de lacunas que separam o currículo e possibilidade da transformação do

cenário do Estado Roraima.

De acordo com Santos (1995, p.18), “nas escolas, pouca ou nenhuma ênfase – ou estímulo – foi destinada para orientar os estudantes a considerarem a opção de criar um negócio próprio”. Nas universidades, poucos, dos futuros empreendedores se dão conta de que terão o empreendedorismo como seu principal objetivo de vida. Mesmo entre a minoria que percebe isso, relativamente poucos indivíduos iniciarão um negócio imediatamente após a graduação, e em um número ainda menor se prepararão para a criação de um novo empreendimento através do trabalho em um determinado cargo ou indústria (FILLION, 1999).

É consensual a importância atribuída ao papel que os empreendedores representam para a construção do futuro do nosso país, como o agente de desenvolvimento, que gera idéias, provoca mudanças, mobiliza recursos, motiva as pessoas e cria riquezas para si e para seus parceiros.

Portanto, a metodologia a ser utilizada no ensino de empreendedorismo deve favorecer a ampliação da percepção do aluno sobre si mesmo, para que ele reconheça a necessidade de desenvolvimento de competências empreendedoras e seja capaz de identificar estratégias para seu desenvolvimento como empreendedor de sucesso, seja em organizações privadas, sociais ou no seu próprio negócio.

Sabe-se que vários projetos para fomentar o empreendedorismo são elaborados no interior dessas instituições, mas apenas alguns são implementados, seja pela falta de recursos ou desinteresse dos profissionais, ocasionando apenas a reprodução de mão-de-obra barata para o mercado.

O estímulo ao empreendedorismo pode ser uma alternativa de trabalho que venha



minimizar as dificuldades dos alunos encontrados no mercado. Neste contexto, a Educação Profissional tem um papel essencial, na medida que promove o desenvolvimento de habilidades desperta nos alunos formas autônomas de pensar e gerir a vida profissional. Mas, isso tem desafiado os professores a desenvolverem metodologias de ensino que abordem os problemas e oportunidades dos novos negócios e desenvolvam a potencialidade empreendedora dos alunos. Vesper (1990) indica que esta educação facilita o processo para criar uma consciência empreendedora. Neste sentido, o ensino superior precisa formar empreendedores e a sociedade necessita deles.

A importância desta educação profissional é identificar e criar os empreendedores potenciais, ao longo do curso, o que poderia produzir muitos benefícios econômicos a longo prazo. Outro ponto importante é a criação de um sistema de apoio à empresa baseado em educação empreendedora planejada, que estimule novas alternativas, podendo resultar em uma redução da taxa de desemprego, aumentar a criação de novas empresas e diminuir os fracassos de negócios existentes, é o que propõe Hansemark (1998). Embora se tenha conhecimento dos benefícios do empreendedorismo no âmbito acadêmico ainda assim predomina a abordagem teórica, com aplicação de temas descontextualizados. Não há foco para o incentivo empresarial com a elaboração de planos de negócios. A dimensão comportamental e economicista, que são fatores decisivos no processo de empreendedorismo são postas em segundo plano.

Adotando-se que a formação de profissionais é capaz de transformar o conhecimento em riquezas e empregos pergunta-se: houve na vida acadêmica de nossos alunos do Curso Técnico em Edificações incentivo para

empreender? Os profissionais estão sendo formados para buscar um emprego no setor público ou privado? Os alunos são capazes de identificar oportunidades de negócios e transformar conhecimento científico na geração de novas riquezas?

O Curso Técnico em Edificações do IFRR foi escolhido dentre os outros oferecidos pela instituição pela importância que o setor da construção civil vem obtendo na economia nacional, em cumprimento a novas demandas geradas com os programas governamentais e, especificamente no estado de Roraima, por ser um dos mais novos da federação e que exige investimentos nessa área. Esse setor é responsável por 15,6 % do PIB (Produto Interno Bruto) do país. O setor de construção civil, que engloba edificações e construção pesada, responde por cerca de 10,3% do PIB e, dentro desse, estima-se que a construção de edificações residenciais represente um montante entre 6% à 9% do PIB nacional (KENYA, et al, 2003). Além disso, várias outras características acentuam a importância da cadeia produtiva da construção civil, como sua capacidade de geração de emprego e impostos. Sabe-se que atualmente o setor da construção é aquele que gera mais impostos indiretos líquidos e tem um papel importante sobre os impostos pagos por outros setores de atividade.

Para alcançar o objetivo proposto foi realizada pesquisa semiestruturada junto aos egressos do Curso Técnico em Edificações pertencente à área da construção civil do Instituto Federal de Educação Tecnológica – IFRR, com sede localizada na cidade de Boa Vista. Foram entrevistados 20 alunos que se formaram durante o ano de 2003 a 2005.

Como forma de ampliar as informações obtidas foi realizada também pesquisa documental a partir de documentos institucionais, em especial, portarias e resoluções. Além disso, foi analisada a



deste mesmo autor, a postura diante da mudança, as capacidades de inovar e de lidar com a incerteza compõem a essência do chamado espírito empreendedor, e não necessariamente a atividade de criar uma nova empresa, de ser proprietário, gerente e empregador.

Neste sentido, o empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente (Kirzner, 1973 apud Dornellas, 2001). Drucker (1999) afirma que o empreendedor é um exímio identificador de oportunidades, sendo um indivíduo curioso e atento a informações, pois sabe que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta.

Na mesma linha de pensamento Schumpeter (1949 apud Dornellas, 2001, p.37) afirma que o empreendedor é mais conhecido como aquele que cria novos negócios, mas pode também “inovar dentro de negócios já existentes; ou seja, é possível ser empreendedor dentro de empresas já constituídas”.

De acordo Dornellas (2001, p. 38) o processo do empreendedor envolve todas as funções, atividades e ações associadas com a criação de novas empresas. Em primeiro lugar, o empreendedorismo envolve o processo de criação de algo novo, de valor. Em segundo, requer a devoção, o comprometimento de tempo e o esforço necessário para fazer a empresa crescer. E em terceiro, demanda ousadia, que se assumam riscos calculados, que se tomem decisões críticas e que não se desanime com as falhas e erros.

O empreendedorismo é fator determinante para a geração dessas empresas e para impulsionar o crescimento econômico sustentável, necessários em países emergentes. A formação de novas empresas

gera empregos, distribui renda e cria oportunidades para toda a sociedade. Empreendedores tornam-se exemplos, assumindo riscos ao transformar suas indústrias e estimulando outras pessoas através de suas conquistas e determinação. Portanto, a promoção de um modelo de desenvolvimento baseado no estímulo à atividade empreendedora é a forma mais eficiente de impactar a economia e a estrutura das sociedades.

No caso brasileiro, a preocupação com a criação de pequenas empresas duradouras e a necessidade da diminuição das altas taxas de mortalidade desses empreendimentos são, sem dúvida, motivos para a popularidade do termo empreendedorismo, que tem recebido especial atenção por parte do governo e de entidades de classe. A importância das micro, pequenas e médias empresas na economia de qualquer país é inegável. Estas empresas são responsáveis pela geração de grande parte dos empregos formais e informais, de uma fração importante das exportações e do PIB de um país.

No Brasil, as micro e pequenas empresas são responsáveis por 57,3% dos empregos formais e respondem por aproximadamente 2,2% das exportações e 20% do PIB. A realidade que se encontra vigente na área de micro ou pequenas empresas e conseqüentemente na educação brasileira foi prevista por Timmons (1990) em seus estudos quando escreveu: “O empreendedorismo é uma revolução silenciosa, que será para o século 21 mais do que a revolução industrial foi para o século 20”, e segundo Lopez (2008): “essa nova realidade obriga a que as empresas avaliem o quanto de trabalho e de mudanças deve ser feito, a partir de sua cultura, passando por estratégias (cada vez mais flexíveis e próximas do nível operacional), até a sistematização dos novos procedimentos, em função unicamente do atendimento à satisfação do mercado.”



proposta pedagógica do curso Técnico em Edificações, relatórios, planos de ação anual e principalmente o plano de curso.

Com a atenção voltada para os propósitos da pesquisa da seguinte forma: No primeiro momento consta a fundamentação teórica da categoria empreendedorismo seguida dos antecedentes históricos da Educação Profissional no Brasil, destacando sua concepção e princípios. Depois, apresenta-se a Educação Profissional no contexto educacional roraimense com ênfase no IFRR a partir da análise da trajetória do curso Técnico em Edificações. Por fim, exibe-se a avaliação a apresentação dos resultados, seguida das conclusões.

O QUE É EMPREENDEDORISMO

A expressão empreendedorismo vem da tentativa de traduzir a palavra entrepreneurship da língua inglesa que, por sua vez, é composta da palavra francesa entrepreneur. O termo empreendedorismo é utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividade, seu universo de atuação.

Para Britto e Wever (2003), as primeiras definições da palavra empreendedor foram elaboradas no início do século XIX pelo economista francês J.B. Say, que o qualificou como aquele que transfere recursos econômicos de um setor de produtividade mais baixa para um setor de produtividade mais elevada e de maior rendimento. Mas, foi Joseph Schumpeter um dos que mais se debruçaram sobre o tema, definindo-o como aquele 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 (FILION, 1999).

Na mesma linha do pensamento economicista, Gerber (1996) definiu empreendedor como um grande estrategista,

inovador, criador de novos métodos para penetrar e/ou criar novos mercados. Shapero (1977) considera o empreendedor como alguém que toma iniciativa de reunir recursos de maneira inovadora, gerando uma organização relativamente independente, cujo sucesso é incerto. Já Bruce (1976) propõe que a palavra empreendedor tenha maior expansão, quando a relaciona a qualquer indivíduo envolvido em organizações já existentes, cujas decisões determinam diretamente o destino da empresa, quer essa pessoa assuma todo o controle ou todo o risco. Sendo assim, a definição de empreendedor e de empreendedorismo se baseia nas premissas de cada área do conhecimento, predominando as definições dos economistas e dos comportamentalistas.

Para Leite (2000, p. 163), os empreendedores são indivíduos que montam seus próprios negócios e que organizam, administram e assumem o risco do resultado do empreendimento. De acordo como Schumpeter (1949 apud Dornellas, p.37) empreendedor é aquele 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 e materiais.

Diante da literatura existente, percebem-se elementos comuns na definição de empreendedorismo, tais como a combinação de recursos de maneira inovadora, a capacidade de correr riscos, sendo o empreendedor o criador da empresa ou fazendo parte dela. Se há uma especificidade nas diversas conceituações de empreendedorismo, há um ponto comum entre elas, qual seja: que o empreendedorismo como processo está associado ao homem.

Na definição de Drucker (1999), o empreendedor sempre está buscando a mudança, reage a ela, e a explora como sendo uma oportunidade. Entretanto, sob a ótica



Um aspecto especialmente importante para IFRR seja o fomento do empreendedorismo por meio da Educação Profissional, levando à criação de empresas inovadoras, que tem sido o motor propulsor das economias mais fortes do mundo.

O empreendedorismo é fator determinante para a geração dessas empresas e para impulsionar o crescimento econômico sustentável, necessários em países emergentes. A formação de novas empresas gera empregos, distribui renda e cria oportunidades para toda a sociedade.

Empreendedores tornam-se exemplos, assumindo riscos ao transformar suas indústrias e estimulando outras pessoas através de suas conquistas e determinação. Portanto, a promoção de um modelo de desenvolvimento baseado no estímulo à atividade empreendedora é a forma mais eficiente de impactar a economia e a estrutura das sociedades. E a Educação Profissional é via muito promissora para alcançar essa transformação.

EDUCAÇÃO PROFISSIONAL NO BRASIL

Um aspecto que deve ser observado ao longo de toda história da educação profissional neste país: a dualidade estabelecida entre a formação propedêutica (aquela que dá a formação geral responsável pela preparação para a continuidade de estudos) e a da preparação para o exercício profissional.

Romanelli (2002) relata que a Constituição de 1891 reforçou a dualidade de sistemas, elevando a consagração, que se vinha mantendo desde o Império, além de ter oficializado, de certa forma, a distância entre a educação destinada à classe dominante através das escolas secundárias acadêmicas e escolas superiores; e a educação do povo com a escola primária e a escola profissional. Este contexto mostra uma dualidade que era o próprio retrato do sistema educacional

brasileiro. Essa Carta definiu que caberia à União:

(...) criar e controlar a instrução superior em toda a Nação, bem como criar e controlar o ensino secundário acadêmico e a instrução em todos os níveis do Distrito Federal, e aos Estados cabia criar e controlar o ensino primário e o ensino profissional, que, na época, compreendia principalmente escolas normais (nível médio) para moças e escolas técnicas para rapazes (...), (BRASIL, p. 79).

Para Fonseca (1986), essa modalidade de ensino reconhecida hoje no Brasil como Educação Profissional teve sua primeira iniciativa oficial em 1809 com o Decreto do Príncipe Regente D. João VI, criando o Colégio das Fábricas, com a finalidade de atender à educação dos artistas e aprendizes que vieram com o coroa Portuguesa, atraídos pelas oportunidades que a permissão de indústrias criara no Brasil.

Segundo Manfredi (2002), após a criação do Colégio das Fábricas, o então Príncipe Regente voltou-se para atender as necessidades de mão-de-obra especializada, organizando Casas de Educandos e Artífices que tinham uma organização baseada na hierarquia militar, com subordinação uniforme e ordem de formatura, como se fosse uma unidade qualquer da tropa.

Manfredi (2002) relata ainda que a criação das Casas de Educandos e Artífices, embora com traços hierárquicos militares contém especificamente com experiências desenvolvidas pela Marinha do Brasil, nas quais crianças e jovens em "situação de mendicância" eram encaminhados para aprender disciplinas do ensino formal e ofícios específicos.

Diante deste contexto a concepção de ensino profissional, que perdurou por muitos anos no Brasil, foi que esta modalidade de ensino era responsabilidade do Ministério da Agricultura Indústria e Comércio, com a



finalidade de formar recursos humanos para atender a demanda do mercado em ascensão, contribuindo assim para a criação das “escolas – oficinas” destinadas à formação profissional de ferroviários. Essa experiência é importante porque se constitui, de acordo com Cunha (2000), no embrião do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI).

Logo após a iniciativa do Ministério da Agricultura Indústria e Comércio das “escolas-oficinas” foram criados uma comissão especial, denominada de “Serviços de Remodelagem de Ensino Profissional Técnico”, pela qual foram promovidos amplos debates sobre a expansão do ensino profissionalizante e a criação da Associação de Educação (ABE) constituída de importantes educadores brasileiros que possibilitou a agregação de novas idéias sobre a educação.

No período republicano, ainda com o objetivo de controlar o processo crescente de marginalidade social, em 1909, o Governo do Presidente Nilo Peçanha, dentro desse espírito de buscar um ofício para os jovens desfavorecidos e/ou abandonados nas ruas dos centros urbanos, cria por força de Decreto uma rede de escolas de aprendizes e artífices em dezenove capitais brasileiras, cujo objetivo principal foi ministrar ensino profissional primário e gratuito, para meninos pobres órfãos, que quisessem aprender um ofício. Mas tarde essas escolas foram os embriões das escolas técnicas federais e estaduais de reconhecimento nacional em todo o País.

Nesse sentido, Cunha (2000) também menciona a formação profissional na perspectiva corretiva, de controle social e formação do caráter das crianças e jovens carentes, órfãos e abandonados, desde a chegada da Família real, que trouxe, com sua tripulação indivíduos com essas características. Ele acrescenta que, desde o período imperial, as instituições formadoras

de mão-de-obra eram criadas, mantidas e administradas ou subsidiadas pelo Estado, sendo compostas pelos miseráveis que freqüentavam compulsoriamente as escolas de ofício.

Machado (1989) afirma que foi no Estado Novo que as políticas educacionais desenvolvidas fizeram com que as Escolas de Aprendizes e Artífices fossem transformadas em Escolas Técnicas, as quais passaram a oferecer formação profissional em nível igual ao do secundário, iniciando formalmente, o processo de vinculação do ensino industrial à estrutura do ensino do país, uma vez que os alunos formados nos cursos técnicos ficavam autorizados a ingressar no ensino superior em área equivalente à de sua formação.

Ao passo que aos alunos oriundos do ensino secundário era permitido, após concurso, ingresso automático em qualquer curso superior. Permitindo com isso mais uma vez a predominância de um ensino secundário rígido, seletivo, enciclopedista e intelectualista privilegiando uma elite predominante no Brasil.

Como o país passava por um processo de industrialização e modernização, havia necessidade da formação de técnicos e de qualificação dos trabalhadores para atender às novas demandas impostas pelo contexto atual, diante disso o governo promoveu a expansão da rede de escolas técnico-profissionais criando o “sistema S”, que se configura como uma rede de Educação Profissional paraestatal, organizada e gerenciada pelos órgãos Sindicais e sendo composto pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), para o setor da industrial, o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC), para o setor de comércio e serviços.

Dando prosseguimento ao plano de expansão da rede de escolas técnico –



profissionais, posteriormente, foram criados, também, o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR), para o setor agrícola, o Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte (SENAT), para atender o setor de transportes e, ainda, o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), para o atendimento e o desenvolvimento das pequenas e médias empresas e de novos empreendedores; e o recém criado SESCOOP - Serviço Social das Cooperativas de Prestação de Serviços.

Neste trabalho, pode-se constatar que até final da década de 70, a formação profissional limitava-se ao treinamento para a produção em série e padronizada, com a incorporação maciça de operários semiqualeificados, adaptados aos postos de trabalho, desempenhando tarefas simples, rotineiras e previamente especificadas e delimitadas. Apenas uma minoria de trabalhadores precisava contar com competências em níveis de maior complexidade, em virtude da rígida separação entre o planejamento e a execução. Havia pouca margem de autonomia para o trabalhador, uma vez que o monopólio do conhecimento técnico e organizacional cabia, quase sempre, apenas aos níveis gerenciais. A baixa escolaridade de massa trabalhadora não era considerada entrave significativo à expansão econômica.

Esses estudos demonstram ainda que a partir de 1980, as novas formas de organização e de gestão modificaram estruturalmente o mundo do trabalho. Um novo cenário econômico e produtivo estabeleceu-se com o desenvolvimento e o emprego de tecnologias complexas agregadas à produção e à prestação de serviços pela crescente internacionalização das relações econômicas. Em consequência, passou-se a requerer sólida base de educação geral para todos os trabalhadores; Educação Profissional básica aos não qualificados; qualificação profissional de técnicos; e educação continuada, para

atualização, aperfeiçoamento, especialização e requalificação de trabalhadores.

Frigotto (1999) encaminha a questão do ponto de vista da relação entre as exigências de novas qualificações e a educação básica. Sua análise busca superar a ideologização e a apologética, veiculadas principalmente pelos organismos internacionais, no sentido de que, a economia global, em um mundo de energias não renováveis, o conhecimento é o principal recurso e estaria ao alcance de todos através da educação. Esta crença conduz à defesa do trabalhador polivalente, capaz de passar facilmente de um trabalho para outro. Colocam-se novas demandas, uma nova "qualidade" de educação escolar e dos processos de qualificação e requalificação da força do trabalho.

Não se concebe, atualmente, a educação profissional como simples instrumento de política assistencialista ou linear ajustamento às demandas do mercado de trabalho, mas sim, como importante estratégia para que os cidadãos tenham efetivo acesso às conquistas científicas e tecnológicas da sociedade. Impõe-se a superação do enfoque tradicional da formação profissional baseado apenas na preparação para a execução de um determinado conjunto de tarefas. Essa modalidade de ensino requer além do domínio operacional de um determinado fazer, a compreensão global do processo produtivo, com a apreensão do saber tecnológico, a valorização da cultura do trabalho e a mobilização dos valores necessários à tomada de decisões.

Com a transformação dessas escolas em Institutos Federais, a Rede de Educação Profissional assume um novo papel perante a sociedade, oferecendo novas modalidades de ensino e fortalecendo os diversos setores da economia com a força de trabalho melhor qualificada, podendo ainda, realizar pesquisa e desenvolvimento tecnológico de novos



processos, produtos e serviços, em estreita articulação com os setores produtivos.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira n. 9.394 (1996) é aprovada e no ano seguinte; através do Decreto nº 2.208 dá-se a regulamentação dos artigos da nova LDB que tratam especificamente da educação profissional. As mudanças estabelecidas pela nova legislação são profundas e, em parte, diferentes daquelas gestadas no âmbito das instituições federais; os novos referenciais alteram sobremaneira todo o processo para a qualificação de mão-de-obra.

Apesar de muito criticada, a chamada “Reforma Profissional” é implantada e em meio às complexas e polêmicas transformações da educação profissional de nosso país. A partir de então, a história comprova como a Educação Profissional e Tecnológica, através da Rede Federal de Educação Tecnológica, assume papel relevante no enfrentamento dos desafios surgidos ao longo do processo de desenvolvimento do país, associada à universalização de uma educação básica de qualidade, surge como fator fundamental na promoção do crescimento econômico e do bem-estar social. É estratégia não somente como resposta às crescentes exigências por maiores níveis de escolaridade e qualificação dos trabalhadores oriundos do mundo do trabalho, mas, também, como instrumento de inclusão social, que amplia as possibilidades de inserção de todos os indivíduos na economia, tanto como consumidores quanto como produtores de bens e serviços.

Essas instituições que compõem a Rede Federal de Educação Tecnológica cumprem o papel de centro de referência nas regiões em que estão instaladas, atuando tanto na Educação Profissional e Tecnológica quanto como agências impulsionadoras de desenvolvimento socioeconômico da comunidade na qual está inserida. Nesta perspectiva foram estruturados todos os cursos ofertados pelo IFRR dentre os quais o

Curso Técnico em Edificações.

Numa percepção mais global, para utilizar as expressões do Prof. Ruy Gama (1986), à tecnologia busca a categoria geral, evitando o erro de considerá-la como “agregado de técnicas”, como adição, puramente e simplesmente, de técnicas. Trata-se, portanto, de deixar de lado a visão empirista que a entende exclusivamente no plural – as tecnologias. Assim, a tecnologia mantém uma relação profunda com o trabalho, podendo ser considerada como “a ciência do trabalho produtivo”. Neste sentido, é necessária uma aproximação mais estreita entre o entendimento dos avanços científicos e tecnológicos e o saber dos “aplicadores” de tecnologia, sejam eles alunos, docentes, pesquisadores ou quaisquer outros trabalhadores, a fim de informá-los sobre seu papel como agentes na transformação tecnológica da produção e do trabalho e capacitá-los para discernir entre tecnologias que contribuam para o aumento ou diminuição das desigualdades sociais.

IFRR: TRAJETÓRIA INSTITUCIONAL

Roraima se constitui como Estado a partir do Território Federal do Rio Branco, criado por força do Decreto-Lei n. 5.812 (1943), de 13 de setembro de 1943, com o desmembramento das terras pertencentes ao Estado do Amazonas, ainda no governo de Getúlio Vargas. Criado formalmente, em 1988, como Unidade da Federação brasileira (com a Promulgação da Constituição), mas somente em 1991, Roraima tornou-se Estado, com autonomia administrativa e financeira, elegendo o seu primeiro governador no pleito direto (1990), mediante esta conquista, deuse o direito a instalação dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário.

Com uma população de 324.397 mil habitantes, ocupa uma área total de 225.116,1 Km², o que corresponde a 5,81% do território da região Norte e a 2,64% do território



nacional. (Censo/IBGE/2004).

Esta posição geopolítica leva Roraima a uma intensa articulação econômica e cultural com os países vizinhos como a Venezuela e Guiana proporcionando intercâmbios de parcerias comerciais significativas para o seu desenvolvimento. Possui o ponto mais extremo do Brasil que é o Monte Caburaí, é cortado pela Linha do Equador, e tem a maior parcela do seu território (80%) situada no Hemisfério Norte.

A respeito da educação desenvolvida no território, a maioria das instituições educacionais oferecia apenas o ensino fundamental. Foi neste contexto que a Escola Técnica de Comércio Euclides da Cunha foi criada, e em se tratando de ensino superior, durante os 45 anos de território, havia apenas duas universidades na região norte: uma no estado do Pará e a outra no Amazonas.

A Educação Profissional em Roraima teve sua primeira iniciativa em primeiro de abril de 1949, com a criação do Curso Normal Regional Monteiro Lobato, através do Decreto do Território nº 89, destinado à formação de regentes de ensino. Mais tarde, a Diretoria de Ensino Comercial do Ministério da Educação e Cultura autoriza o funcionamento da Escola Técnica de Comércio Euclides da Cunha, cuja atribuição era formar técnicos em contabilidade. (Parecer nº 14/75 do Conselho Territorial de Educação de Roraima, Documento 1, Boa Vista, p.89).

A Escola Técnica de Comércio Euclides da Cunha partiu de iniciativa particular entre Prelazia de Roraima e os Padres Missionários da Consolata, atendendo uma reivindicação dos alunos do Ginásio Euclides da Cunha.

Por força do Decreto nº 13/64, o Curso Normal Regional Monteiro Lobato foi transformado em Ginásio Normal Monteiro Lobato de acordo com as diretrizes do Plano Trienal de

Educação. Após a celebração desse ato, o então Governador do Território cria através do Decreto nº 14 do mesmo ano, anexo a este Ginásio, o Curso Pedagógico de II ciclo, em atendimento a Lei n. 4024 (1961), cujo objetivo era capacitar profissionais para atuar na educação em busca da qualidade desse segmento. Em atendimento as exigências desse decreto, para ingressar nesta modalidade de ensino, era obrigatório submeter-se ao exame do vestibular.

Esse curso foi reconhecido pelo Parecer nº 263/64 do Conselho Federal de Educação. Em 02 de fevereiro de 1965, o Decreto nº 2 anulou os Decretos de nº 13 e 14 e unifica o Ginásio Normal Monteiro Lobato e o Curso Pedagógico e renomeiam como Colégio Normal de 1º. 2º. Ciclos. O Decreto nº 16 de 24 de fevereiro, transformou este Colégio em Instituto de Educação de Roraima, passando a ministrar cursos de Administração Escolar e de Especialização, destinados aos egressos das escolas normais de grau especial. (Parecer nº 14/75 do Conselho Territorial de educação de Roraima).

Na década de 70, o país viveu momento de adaptação à nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação. Aqui em Roraima não foi diferente. Com o advento da referida Lei a Secretaria de Educação e Cultura do Governo do Território promoveu a reformulação do ensino de 1º e 2º Graus em todas as escolas pertencentes à esfera educacional do Território.

Nessa conjuntura, as instituições de ensino tiveram que passar por algumas modificações, tanto no campo da legislação como também na sua estrutura física. Isso fez com que o Instituto de Educação de Roraima, a Escola Técnica de Comércio Euclides da Cunha e o Curso Científico, criados desde 1966, fossem agrupados em um mesmo prédio, assumindo uma nova identidade: Unidade Integrada Monteiro Lobato – 2º. Grau. Essa reforma também foi responsável por estruturar o ensino de 2º. Grau em 3 anos,



sendo o primeiro ano propedêutico, isto é formação geral, com opção profissional a partir do segundo ano (Parecer nº 14/75 do Conselho Territorial de Educação de Roraima. Documento 1, Boa Vista, 1975, p.88).

Para que o Estado de Roraima conte hoje com o IFRR, faz-se necessário reportar a sua história. Primeiro foi criada como Escola Técnica Estadual em 14 de julho através da Lei n. 7.518 (1986), com início de funcionamento em 1987, oferecendo a comunidade roraimense os cursos Técnicos de Edificações na área da construção civil com setenta (70) alunos; e o curso de Eletrotécnica, da área da indústria, atendendo cento e cinco (105) alunos.

Em 1988, através do Decreto nº 026, foi efetivada de direito sua criação, como unidade de ensino em nível de Ensino Médio, integrante do sistema Territorial de Educação.

No ano seguinte, através do Parecer nº 26/89, o Conselho Territorial de Educação – CTE/RR autoriza e reconhece a Escola Técnica de Roraima, aprova o seu Regimento Interno e as grades curriculares dos referidos cursos e tornam válidos todos os atos anteriores praticados.

Com a promulgação da CF/88, o até então Território Federal de Roraima e Amapá foram transformados em estados membros da Federação. Este ato acarretou uma descentralização nas finanças públicas e devolveu aos futuros Estados parte dos impostos que eram arrecadados pela União e não eram repassados a estes, porque não havia no Território políticas públicas eficazes, com diretrizes voltadas para a auto-sustentação da região, ou seja, a sua base de arrecadação era muito vulnerável.

Podemos destacar três momentos importantes na trajetória da Escola Técnica de Roraima: primeiro foi da sua criação, quando

Roraima ainda era Território Federal; o segundo quando Roraima foi elevado à categoria de estado, por força da Constituição Federal promulgada em 05 de outubro de 1988, neste caso toda estrutura educacional se estadualiza; e, o terceiro se dá quando da criação da Escola Técnica Federal que incorpora todo patrimônio da Escola Técnica Estadual e passa a integrar ao Sistema Federal de Educação Tecnológica.

O projeto de criação dos dois cursos em tela, oferecidos pela Escola Técnica Estadual, dá início a Educação Profissional de nível Técnico em Roraima, este projeto de autoria da Secretaria de Educação Cultura e Desporto do Território de Roraima, pautava-se na justificativa: 1) de não haver uma cultura do ensino técnico em Roraima; 2) o acelerado crescimento de Roraima em decorrência das áreas de expansão agrícola e do intenso processo migratório do Estado, recém criado sem condições de auto-sustentação; 3) necessidades de construção das rodovias BR 174 e BR 210, para facilitar a integração em termos Nacional, colaborando para o início de grandes transformações econômicas. Assim, a finalidade da oferta dos cursos técnicos em edificações e eletrotécnica pela a equipe que elaborou o projeto foram:

... ampliar a oferta de ensino técnico e suprir a carência de mão-de-obra especializada, além de oportunizar a população mais carente, em muitos casos marginalizados, uma educação transformadora, capaz de assumir sua função crítica e renovadora, de modo a acompanhar o desenvolvimento sócio-político-econômico-cultural de Roraima [...] (Projeto de Implantação da ET-TFRR da SECD, Roraima, 1986).

Pelo período de seis anos, a Escola Técnica Estadual ficou sob a responsabilidade do governo do Estado, em 30 de junho de 1993, sob a Lei n. 8.670 (1993), o Governo Federal cria a Escola Técnica Federal no estado de



Roraima como Autarquia Federal integrante do Sistema Federal de Ensino. Mas foi a partir de 1994 que iniciou suas atividades incorporando em seu patrimônio as instalações físicas da escola estadual; absorvendo, todos os alunos regularmente matriculados nos cursos técnicos de Eletrotécnica e Edificações; deu prosseguimento ao Programa de Expansão da Educação Profissional com oferta de novos cursos técnicos, implantando o de Agrimensura e Magistério em Educação Física, iniciando sua história com 17 turmas, num total de 406 alunos regularmente matriculados. (Plano Institucional/ETF-RR, 2002).

Após um ano de funcionamento como Escola Técnica Federal de Roraima - ETF/RR, o Governo Federal sancionou a Lei n. 8.948 (1994) transformando todas as Escolas Técnicas em Centro Federal de Educação Tecnológica condicionando sua implantação mediante decreto específico, após critérios estabelecidos pelo Ministério da Educação – MEC. No caso do CEFET-RR este ato se deu em dezembro/2002.

A partir deste ato, Roraima passa a contar com uma Instituição Federal de Educação Profissional Tecnológica – IFET, com objetivo de oferecer cursos, nas mais diversas áreas do conhecimento e do mundo do trabalho; contribuindo assim para o desenvolvimento do Estado e o fortalecimento do mercado local. Com relação ao mercado de trabalho local essa é uma área profissional que vem se expandindo no Estado, porém, ainda muito tímida. Roraima representa o menor pólo industrial do Brasil; uma das dificuldades para a expansão desse pólo industrial deve-se, principalmente aos conflitos agrários e a Zona Franca de Manaus, esta oferece maior infraestrutura e incentivos ao capital que se desloca para o norte do País, já que é escasso o capital local para o desenvolvimento da indústria. Esse setor no Estado é formado por

um conjunto de micro e pequenas empresas dedicadas à produção de bens de transformação e da construção civil. A indústria de Roraima ainda gera poucos empregos e renda, em 2002 representou apenas 0,8% do PIB estadual (SEPLAN, 2002).

A grande maioria dessas micro e pequenas empresas são constituídas, principalmente, por firmas individuais e sociedade por quotas de responsabilidade limitada. Com pouca tecnologia, essa indústria de transformação limita-se a produzir alimentos básicos, voltada para beneficiamento primário como às de madeira, construção civil, agroindustriais, indústria alimentícia, indústria de confecção e turismo.

No caso da construção civil, essa vem sendo motivada por um forte fluxo migratório, provocando pressões sociais por parte da população que reivindica moradia, obras de infra-estrutura e saneamento. O setor público predomina ainda hoje, na formação da economia de Roraima, exercendo papel determinante na geração de emprego e renda. Vale ressaltar que a economia de Roraima possui grande dependência de recursos federais. Por ser um Estado novo, oriundo do ex-território federal, pertencente à Região Norte do País, área fronteira e de difícil acesso. De acordo com (DEES/SEPLAN-RR, 2003) 46,4% da sua superfície são legalmente reservadas ao usufruto exclusivo de índios das mais variadas etnias e o restante são de propriedade do Governo Federal, pois ainda tramitam no Congresso Nacional processos para o repasse dessas terras para a custódia do Governo Estadual. Solucionado esse problema, viabilizaria a vinda de empresários para o Estado com o objetivo de investir na instalação de indústrias. Com isso, assegurar de vez com o desenvolvimento do Estado.

Atualmente a população de Roraima não possui o título definitivo de suas



propriedades, ainda estão aguardando decisão do Congresso Nacional com relação ao repasse das terras para o Estado. Portanto, os profissionais formados no IFRR, especificamente, os Técnicos em Edificações são absorvidos em grande parte pelo poder público através de suas secretarias.

As grandes edificações feitas no Estado são de procedência dos Governos Estadual, Municipal e Federal obedecendo a um processo licitatório. As empresas vencedoras que vêm executar essas obras, já trazem suas equipes montadas, contratam poucos profissionais em Roraima, para atender aquela determinada obra. Após a conclusão dessas edificações esses profissionais ficam aguardando novas obras. Os investimentos para as edificações dependem do orçamento do Governo Federal através de Emendas Parlamentares e geralmente só começam ser liberadas no meio de cada ano.

As características atuais do setor produtivo tornam cada vez mais tênues as fronteiras entre as práticas profissionais. Este técnico precisa ter competências, para transitar com maior desenvoltura e atender as várias demandas de uma área profissional, não se restringindo a uma habilitação vinculada especificamente a um posto de trabalho e sim aberturas de novas empresas.

A seguir abordaremos o ensino do Curso Técnico em Edificações em relação ao empreendedorismo.

CURSO TÉCNICO EM EDIFICAÇÕES DO IFRR: a formação empreendedora em andamento?

Falar da contribuição do empreendedorismo com a educação profissional requer, de antemão, uma apresentação de seu propósito. O empreendedorismo se constitui em um instrumento importante para a formação do aluno, e tem como finalidade a gestão de um empreendimento, que promova o desenvolvimento sócio-econômico de uma região. Trata-se da

inclusão de pessoas ao processo criativo e produtivo. Pode ser considerado como um compromisso que pode gerar grandes transformações sociais. Para analisar se o curso, em estudo, fomentou a prática empreendedora buscou-se identificar entre os egressos os seguintes elementos estruturantes: a) viabilização da reflexão teórica sobre a prática, b) criação de oportunidades para o desenvolvimento de habilidades e comportamentos necessários à ação empreendedora; c) geração de intercâmbio de informações e experiências concretas; aplicação de conteúdos aprendidos.

Em linhas gerais, o empreendedorismo objetiva atitude e ação permeados pelo conhecimento e pela assunção de risco calculados. Não se pode perder de vista que a sala de aula envolve uma série de aspectos que a tornam um ambiente peculiar e, por isso, difícil de ser reproduzido em situações hipotéticas, em livros ou mesmo em relatos de situações vivenciadas. Mas, sabendo das limitações tentou-se atender os objetivos deste trabalho.

O Curso Técnico em Edificações, oriundo da Escola Técnica Estadual teve o seu funcionamento amparado pela autorização do Conselho Estadual de Educação de Roraima. Em 1997 recebeu do Ministério da Educação, através da Secretaria de Educação Média e Tecnológica – SEMTEC, portaria autorizando e regulamentando o seu pleno funcionamento em nível federal.

Em 2000 houve a implantação de um novo currículo visando a sua completa adequação às exigências legais da Reforma da Educação Profissional. Com vista a nova formatação curricular, foi concebido sob um novo paradigma pedagógico, procurando suprir a carência dos modelos anteriores, oferecendo um novo perfil profissional.



Esse novo paradigma do Curso Técnico em Edificações estava baseado em competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) buscando o desenvolvimento pessoal, no intuito de estabelecer um claro sistema de garantia de qualidade dos programas de ensino.

A proposta pedagógica do curso em estudo foi estruturada em quatro módulos. No módulo I, organizado em 400h, foi subdividido em duas etapas: a primeira introdutória de caráter informativo, comum a todas as habilitações com 20 h/a; e parte básica, com 380h/a, de modo que possa garantir as três habilitações técnicas: técnico em edificações na área da construção civil, com habilitação em projetos prediais; técnico em edificações na área da construção civil, com habilitação em execução e manutenção de obras e edificações; e técnico em edificações na área da construção civil, com habilitação em análise e controle tecnológico de solos, materiais, argamassas, concreto e asfalto.

A etapa introdutória do primeiro módulo traz informações sobre as peculiaridades e especificidade do mundo do trabalho no campo de atuação do técnico em edificações com ênfase nos aspectos: contextualização da área profissional de construção civil, segundo seu campo de atuação; a realidade do mundo do trabalho, processos produtivos, produtos, serviços e tecnologias relacionadas; perspectiva de empregabilidade e trabalhabilidade; exercício profissional e regulamentação da profissão.

No desenvolvimento do Curso Técnico em Edificações, foram contempladas estratégias metodológicas em consonância com os princípios da educação profissional, no que diz respeito à interdisciplinaridade e flexibilidade. Viu-se que vários projetos com atividades de campo foram realizados, além de ensaios de laboratórios, pesquisas

científicas, seminários e visitas técnicas para contextualização do conteúdo teórico.

Na busca de compreender o acadêmico e reconhecendo a singularidade da formação que sabe algumas coisas e tem um universo de outras coisas para aprender, valorizou-se as dimensões do conhecimento e da aprendizagem, logo, do ensino também.

Assim de acordo com a pesquisa realizada, do universo total de 20 pessoas, 15 egressos concordam que o curso Técnico em Edificações garantiu a sua inserção profissional no mercado de trabalho. E 5 pessoas responderam que com a formação na há garantias de emprego. O resultado apresentado demonstra que o projeto do Curso está alinhado para a inserção dos alunos no mundo do trabalho.

Observou-se que 13 dos egressos pesquisados responderam que concordam que a inserção no mercado de trabalho foi imediata à conclusão do Curso Técnico em Edificações. Alega-se que isso deve-se aos conhecimentos adquiridos durante à formação. Para Kuenzer (2001, p. 37) “à medida que o desenvolvimento contemporâneo não permite mais separar a função intelectual da função técnica, será necessária uma formação que unifique ciência e trabalho, trabalho intelectual e instrumental”.

Identificou-se que do universo analisado 14 egressos ainda estão indecisos quanto à formação de técnico em edificações, embora estejam trabalhando na área. Essa manifestação remete dizer, que durante o processo de formação não foram capazes de identificar ou criar significado do curso que escolheram. Existiu relato que não houve uma preocupação por parte da instituição formadora, em sensibilizar e informar as oportunidades que o curso proporcionaria ao seu término. Assim sendo, a ausência de



esclarecimentos por parte dos professores da instituição, no que diz respeito às diretrizes curriculares que norteiam o curso técnico, bem como às oportunidades - que não foram apresentadas e nem discutidas no decorrer do processo de formação dos egressos- pode ter gerado insegurança e confusão entre os docentes.

Para Kuenzer (2001) é fundamental conhecer-se e conhecer o entorno onde está localizada a instituição a fim de que possa construir ofertas educacionais coerentes com as reais necessidades do mercado de trabalho. Este diálogo não vem acontecendo no decorrer da formação dos alunos do curso em estudo. Essa postura faz com que os egressos ao concluírem seus cursos, sintam-se inseguros quanto à sua atuação no mercado, por não existir este diálogo entre a instituição mantenedora do referido curso e o setor da construção civil.

Apesar do que foi relatado no diz respeito à falta de identificação das possíveis oportunidades oferecidas pelo curso, 14 dos egressos concordam que os conhecimentos adquiridos são na sua totalidade aproveitados nas atividades exercidas, no que se refere ao manuseio das tecnologias e processos de produção. O IFRR se tornou um grande desenvolvedor de egressos com perfil de trabalhadores oferecendo mão-de-obra para atender as exigências das empresas.

Na percepção dos egressos 13 concordam que as competências e habilidades adquiridas no desenvolvimento do Curso desenvolvem habilidades empreendedoras. Mas como é sabido, o empreendedorismo nasce do despertar das idéias, na identificação de oportunidades no mercado. O empreendedorismo na Educação Profissional nasce com inovações e se existe a possibilidade de ser aceita no mercado.

Em alguns dos entrevistados percebe-se claramente, que o empreendedorismo não é

o objetivo maior do curso, ou seja, não existiu a primazia de proporcionar uma dinâmica que levasse o aluno a refletir sobre abertura de uma empresa. Neste sentido, há relatos de que o resultado poderia ter sido bem melhor se a disciplina de empreendedorismo fosse oferecida em mais de um módulo.

Quanto a isto, surgiram mais críticas, principalmente pela carga horária da disciplina que é de 30 horas. E com relação ao tempo para a realização das atividades acadêmicas, também considerado insuficiente para por em prática a teoria estudada. Assim, ressaltaram que a ementa e grade curricular precisariam ser revistas.

Os alunos demonstraram preocupações com relação ao futuro. Muitos deles acreditam que não vão abrir empresas, pois consideram muito difícil entrar no mercado. Houve apreciações sobre a falta de aproximação com empresários locais. O que estaria dificultando o esclarecimento de dúvidas ou maior absorção das dificuldades e perspectivas em empreender.

Os entrevistados destacaram os aspectos positivos e negativos, visto que, tiveram a oportunidade de perceber o desenvolvimento da disciplina empreendedorismo no curso. Quando referiram à aceitação e internalização do conteúdo, afirmaram que houve uma certa resistência durante a disciplina por ter se começado de maneira muito subjetiva e, sendo uma idéia nova, causou certo receio. Entretanto, com o transcorrer do tempo, foi ganhando aceitação e confiabilidade a ponto de, mesmo quando do término do componente curricular, houve continuidade de algumas atividades. E algumas idéias ainda estariam presentes em seus planos, tais como abrir uma consultoria.

Quanto às ferramentas gerenciais os alunos afirmam que ainda não tem conhecimento suficiente para lançar produtos inovadores,

bem como, tem dificuldade de analisar o cenário interno e externo. Na análise externa abrangem-se diversos fatores ligados a organização e atenção redobrada para possíveis mudanças externas que podem representar oportunidades ou ameaças ao desenvolvimento da empresa. Para a análise interna especifica-se que sente dificuldade de monitorar a demanda pelos serviços ou produtos ofertados, flexibilidade de negociação, necessidade e oportunidade que o mercado proporciona. Para um empreendedor faz-se necessário o conhecimento do ambiente externo como

interno para que não ocorram surpresas com as mudanças no mercado.

É certo que fazer relação entre conhecimento teórico e prático proporciona a oportunidade de experimentação. Ao buscar tecer essas relações o discente está acercando-se da dimensão de ser empreendedor e do desafio de aprender a teoria pensando em sua transposição prática. Acerca de se tornar empreendedor ressalta-se que existe uma resignificação, posto que se tal atitude exige-se uma formação contínua.

Considerações Finais

Como resultado geral percebe-se que os egressos do Curso Técnico em Edificações do IFRR durante a sua formação adquirem competências profissionais que fomentam de certa forma o empreendedorismo, mas por outro lado é muito visível que o curso forma os alunos para o mercado de trabalho, gerando mão-de-obra para empresas da construção civil. Isso em demasia inibe a possibilidade do desenvolvimento de atitudes, novas tecnologias, métodos e técnicas para o desenvolvimento efetivo da prática empreendedora.

Os alunos têm incentivo incipiente para empreender. A maioria dos egressos já saem empregados após a conclusão do estágio curricular. Assim, não precisam abrir em empresas, pois os profissionais formados são absorvidos também, em grande parte, pelo poder público. Não houve a superação do enfoque tradicional da formação profissional. O ensino ainda está baseado na preparação para a execução de um determinado conjunto de tarefas.

Em relação ao ato em empreender afirma-se que as discussões em sala são aproveitadas, mas não são suficientes para despertar o lado empresarial. São apenas 30 horas de disciplina de empreendedorismo durante todo o curso. Os conteúdos aprendidos durante a disciplina

visualizam as competências e habilidades gerais de um empreendedor mais não dão elementos satisfatórios para se projetarem no mercado como empreendedores.

Entende-se que algumas das principais barreiras para a propagação do empreendedorismo na Educação Profissional consistem na precária preparação dos alunos quanto no desenvolvimento do espírito e das habilidades do empreendedorismo, e na estrutura da grade curricular atual. No caso específico do IFRR percebe-se uma forte cultura local de buscar um emprego na esfera pública, a desarticulação com o sistema S e fraca integração entre as iniciativas empreendedoras existentes e informações sobre o tema.

Corroborando com Dolabela (2000, p.86), as nossas universidades têm ainda que superar desafios internos para poder concentrar as suas energias na formação de pessoas com características empreendedoras. O modelo organizacional em que assenta hoje o ensino universitário brasileiro está esgotado. É preciso: (re)institucionalizar e (re)inventar o ensino superior brasileiro. Assim, a propõe-se que na educação profissional tenha maior destaque disciplinas e conteúdos específicos de empreendedorismo.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BRITTO, F; WEVER, L. Empreendedores brasileiros: vivendo e aprendendo com grandes nomes. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- BRUCE, R. (1976). The Entrepreneurs: Strategies, Motivation Successes and Failures, Bedford, MA.
- Constituição Federal da Republica Federativa do Brasil 1988 (1998). Brasília, DF.
- CUNHA, L. A. (2000) O Ensino de ofícios nos primórdios da industrialização. São Paulo: Editora UNESP, Brasília, DF: Flacso.
- CUNHA, L. A. (2000). O Ensino de ofício artesanais e manufactureiros escravocrata. São Paulo: Editora UNESP; Brasília, DF: Flacso,
- Decreto n. 2.208, 17 de abril de 1997. Regulamenta o § 2º do art. 36 e os artigos 39 a 42 da Lei Federal n. 9.394/96. Brasília, DF.
- DOLABELA, F. (2000). O ensino de empreendedorismo: panorama brasileiro. In: INSTITUTO IEL- INSTITUTO EUVALDO LODI -. Empreendedorismo: ciência, técnica e arte. 2ª ed. Brasília: CNI/IEL,
- DORNELAS, J. C. (2001). Empreendedorismo: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus.
- DRUCKER, P. (1999) Administrando em tempos de grandes mudanças. São Paulo, Pioneira e Publifolha.
- FILION, L. J. (1999) Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. RAE Revista de Administração de Empresas, São Paulo, 39, n. 4, p. 6-20, out./dez. 1999.
- FILION, L. J. apud GAUTHIER F. A. et al. Análise de questionários para a avaliação de perfil empreendedor. Anais 1º ENEMPRE, UFSC, 1999.
- FONSECA, C. S. (1996) História do ensino industrial no Brasil. Rio de Janeiro: SENAI/DN/DPEA, FRIGOTTO, G. (org.). (1998). Educação e crise do trabalho: perspectiva de final de século. Petrópolis, RJ: Vozes.
- GERBER, M. E. (1996). O Mito Empreendedor. São Paulo: Editora Saraiva.
- HANSEMARK, O. (1998) The effects of an entrepreneurship programme on need for achievement and locus of control of reinforcement. International Journal of Entrepreneurship Behaviour and Research, 4(1), 28-50.
- KENYA, A. et AL. (2003). O futuro da construção civil no Brasil: resultados de um estudo de prospecção tecnológica da cadeia produtiva da construção habitacional. Politécnica da Universidade de São Paulo – EPUSP Departamento de Engenharia de Construção Civil - São Paulo.
- KUENZER, A. Z. et al. (2003). Planejamento e educação no Brasil. 6. ed. – São Paulo: Cortez.
- Lei n. 9394, de 20 de dezembro de 1996. Institui as diretrizes e bases da educação Nacional. Brasília, DF.
- LEITE, E. (2000). O fenômeno do empreendedorismo. Recife: Bagaço.
- LOPEZ, P. A. (2008). Era do Conhecimento já começou. Disponível em: <http://www.geocities.com/eureka/2471> Acessado em 03 out.
- MACHADO, L. R. de S. (1989). Politecnia, escola unitária e trabalho. São Paulo, Autores Associados: Cortez.
- MANFREDI, S. M. (2002). Educação profissional no Brasil. São Paulo: Cortez.
- Parecer CNE/CEB n. 16/99, de 05 de outubro de 1999. (1999). Trata das Diretrizes curriculares nacionais para a educação profissional de nível técnico. Brasília: MEC.
- Resolução CNE/CEB nº 04, de 04/12/1999. (1999). Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional de nível técnico.
- ROMANELLI, O. O. (2002). História da educação no Brasil. 27. Rio de Janeiro: Petrópolis.



- SANTOS, S. A. (1995). A Ação Empreendedora em uma economia globalizada e competitiva. Brasília, in Criando seu próprio negócio – como desenvolver o potencial empreendedor – edição SEBRAE, p.23.
- SHAPERO, A. (1977). The role of Entrepreneurship. Economic Development at the Less Than National Level, US Departmente of Commerce, January.
- TIMMONS, J. A. (1990). New Venture Creation, Irwin, Boston, USA.
- VESPER, K.H. (1990). New Venture Strategies, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J.



Núcleo integrador – estrategia pedagógica facilitadora de procesos y cultura de emprendimiento.

Lida Alexandra Forero Bernal* / Eliana María Remolina Torres**.

Resumen

El núcleo integrador es una estrategia pedagógica, utilizada en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de UNISANGIL, actualmente se desarrolla en los programas de Administración de Empresas y Contaduría Pública, en este caso serán analizados los resultados para el programa de Administración de Empresas en el que la estrategia se enfoca en la generación de cultura emprendedora entre sus estudiantes, partiendo de tres ejes específicos que son: Autogestión, emprendimiento social e investigación en emprendimiento, el programa se ejecuta a partir de la metodología de aprendizaje por proyectos y se lleva a cabo durante la etapa lectiva del programa. Los resultados exitosos con la aplicación de esta estrategia, son visibles y se presenta impacto positivo en el perfil de egresado de los estudiantes y en la creación de empresas en la región.

Abstract

The integrating nucleus is a pedagogical strategy, used in the Faculty of Economic and Administrative Sciences of UNISANGIL, currently it is developed in the programs of Business Administration and Public Accounting, in this case the results for the Business Administration program in the that the strategy focuses on the generation of entrepreneurial culture among its students, based on three specific axes that are: Self-management, social entrepreneurship and research in entrepreneurship, the program is executed from the methodology of learning by projects and is carried out during the program stage of the program. The successful results with the application of this strategy are visible and there is a positive impact on the graduate profile of the students and the creation of companies in the region.

Palabras clave: Estrategias, Emprendimiento, Empresa, Proyecto.

Keywords: Strategies, Entrepreneurship, company, project.

Introducción

El mundo de los negocios cada vez más competitivo y globalizado exige de las instituciones de educación superior grandes esfuerzos que permitan preparar profesionales no solo para el empleo, sino más bien para liderar proyectos productivos que redunden en la formalización de empresas que jalonen el desarrollo sostenible de sus territorios de influencia, estos esfuerzos se hacen más exigentes cuando se trata de

programas en ciencias económicas y aún más inminente cuando se forman Administradores de Empresas, a quienes el imaginario colectivo exige precisamente la creación y sostenimiento de estas empresas, ante esta perspectiva.

Desde el año 2009, Administración de Empresas de UNISANGIL, inicia el trabajo con el programa Núcleos Integradores, el cual se

*LIDA ALEXANDRA FORERO BERNAL. MG dirección en Marketing, Docente Facultad de ciencias económicas y administrativas, Fundación universitaria de San Gil – Unisangil, San Gil, Colombia. aforero@unisangil.edu.co

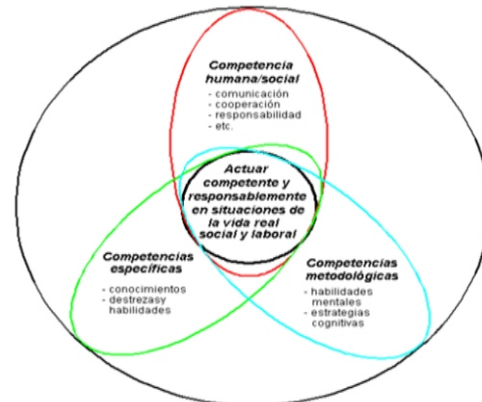
**ELIANA MARÍA REMOLINA TORRES. Ingeniera de Sistemas, Coordinadora Unidades desarrollo académico Facultad de ciencias económicas y administrativas, Fundación universitaria de San Gil – Unisangil, San Gil, Colombia. eremolina@unisangil.edu.co



planificación y diseño de la secuencia del proyecto)

· La competencia social (p. ej., cooperación con los otros miembros del proyecto) y la competencia individual humana (p.ej., disposición para el trabajo en equipo) (Tippelt, Cmapspublic.ihmc.us, 2001)

Imagen - Competencias a intervenir en aprendizaje por proyectos



(Tippelt, Cmapspublic.ihmc.us, 2001)

Metodología Utilizada

El estudiante de Administración de Empresas inicia desde el 1 semestre con la creación de una idea de negocio que se va construyendo en cada asignatura anfitriona semestre a semestre, es así como con la orientación de un docente, quien es el encargado de motivar, direccionar y asesorar las ideas de negocio de los futuros empresarios, irá madurando su

proyecto, al finalizar su etapa lectiva el estudiante tendrá un proyecto completo que el permitirá graduarse en tres modalidades: Autogestión bien sea participando en una convocatoria para acceder a capital semilla, formalizando su idea de negocio, o con un estudio de factibilidad.

Desarrollo

La fundación Universitaria de San Gil UNISANGIL, Nació en San Gil Santander, Colombia, en 1988, motivada por el interés que tuvo un grupo de organizaciones sociales y cooperativas que vieron en la profesionalización, la ciencia, el conocimiento y la técnica un campo estratégico para el modelo de desarrollo regional.

Dando cumplimiento a su vocación de origen, UNISANGIL ha tenido un papel de primer orden en la promoción de microempresarios, como también en la consolidación de un capital humano de primer nivel para buscar respuestas a necesidades y problemáticas de sus zonas de influencia, en un mapa que trasciende las fronteras físicas del departamento de Santander y se integra con Casanare y Boyacá.

En 1992 inició labores académicas la sede San

Gil; en 1996, la sede Yopal, y en 2000, la sede Chiquinquirá.

En 2000 Unisangil firmó una alianza de cooperación con la Universidad Autónoma de Bucaramanga, UNAB, gracias a ella se ha tenido un fortalecimiento institucional y académico, este último se traduce en la oferta de programas académicos de la UNAB en la zona de influencia de Unisangil.

La sede principal de la Fundación Universitaria de San Gil UNISANGIL se encuentra en San Gil Santander ubicada en la capital turística del departamento de Santander, aproximadamente a 6 horas de la capital, la economía del municipio se basa en la agricultura con cultivos como el café, fique, frijol, cítricos, legumbres, entre otros y en el sector del turismo y todos los negocios que lo dinamizan, puesto que fue denominada en el 2003 como capital turística del departamento



ha venido transformando hasta llegar a lo que es hoy día y que básicamente fundamenta uno de los rasgos distintivos del programa, reconocido por el MEN en su resolución de acreditación del programa, en donde se menciona la formación en Emprendimiento

como una de sus fortalezas, la descripción del método y los resultados que se evidencian en este documento dan fe de la eficiencia del mismo a pesar de las dificultades financieras y lo competitivo de los mercados actuales.

Fundamentación

Para entender el diseño del programa Núcleo integrador que se viene desarrollando en el programa de Administración de Empresas Unisangil, primero se debe entender el modelo pedagógico que adopta la institución el cual sostiene que el individuo, tanto en los aspectos cognitivos y sociales del comportamiento como en los afectivos, no es un mero producto del ambiente ni un simple resultado de sus disposiciones internas, sino una construcción propia que se va produciendo día con día como resultado de la interacción entre esos dos factores. En consecuencia, según la posesión del constructivismo, el conocimiento no es una copia fiel de la realidad, sino una construcción del ser humano. ¿Con qué instrumentos realiza la persona dicha construcción?, fundamentalmente con los esquemas que ya posee, es decir, con la que ya construyó en su relación con el medio que lo rodea. (Carretero, 1999), también es importante enfatizar en otros conceptos alrededor del constructivismo donde se enfatiza que el estudiante es el protagonista de su proceso de aprendizaje, en donde confluyen diversos enfoques psicológicos que enfatizan la existencia y prevalencia en los sujetos cognoscentes de procesos activos en la construcción del conocimiento, los cuales permiten explicar la génesis del comportamiento y el aprendizaje. Se afirma que el conocimiento no se recibe pasivamente ni es copia fiel del medio. (Díaz-Barriga, 2005), ante esta perspectiva es importante el desarrollo del ejercicio de la apropiación de la teoría y el concepto partiendo de la metodología por proyectos, siendo posible establecer de manera clara que el modelo constructivista propicia que el

estudiante piense de manera autónoma y entienda significativamente su mundo. La escuela debe promover el desarrollo cognoscitivo del estudiante de acuerdo con las necesidades e intereses de éste. El profesor debe estructurar experiencias interesantes y significativas que promuevan dicho desarrollo. Lo importante no es el aprendizaje de un contenido sino el desarrollo y afianzamiento de las estructuras mentales del conocer y del aprender. (Ramírez, 2013).

El aprendizaje por proyecto es vinculante y aplicando la metodología constructivista de manera juiciosa, permite desarrollar el trabajo de núcleos integradores de tal manera que fluya semestre a semestre según lo planeado, cuando se habla de aprendizaje por proyectos, se habla de que éstos deben buscar “actividades con propósito” que lleven –según Kilpatrick y John Dewey– a que la institución educativa no sólo prepare para la vida, sino también que sea vida en sí misma, debe fundamentarse tanto en los intereses de los alumnos –intereses que convergen por consenso después de mucha discusión– como en los temas del currículo del curso en cuestión. Éste puede desarrollarse en forma individual o colaborativa, siendo la última lo ideal en el propósito de desarrollar habilidades sociales, comunicativas, creativas y en pro del crecimiento de la autoestima. (Vélez, 2006), una mirada al proceso y las competencias que fortalece su aplicación, hace entendible en últimas los resultados alcanzados por el programa, en donde:

- La competencia específica (p. ej., los conocimientos técnicos)
- La competencia metodológica (p. ej.,



de Santander Colombia, también tienen aportes importantes a la economía de la región el comercio y los servicios financieros.

Los estudiantes de UNISANGIL Sede San Gil en su mayoría pertenecen a los municipios aledaños y zonas rurales, ofreciendo así la oportunidad a todas aquellas personas que no tienen los recursos financieros para realizar sus estudios en las grandes ciudades, los puedan adelantar en su región, siendo la institución reconocida como una entidad Solidaria, con programas acreditados en alta calidad, entre ellos el Administración de Empresas.

El programa tiene como objetivo principal formar a los futuros empresarios de la región, desde su creación y aprobación por parte del Consejo Superior de UNISANGIL el 15 de octubre de 1994, el programa de Administración de Empresas, ha venido formando profesionales líderes, creativos y competentes y con mentalidad emprendedora para la región y el país.

Desde la creación y puesta en marcha del programa de Administración de empresas se venían aplicando estrategias de aprendizaje convencionales que conllevaban a un aprendizaje teórico interesante pero que no impactaba de manera importante a la región o consolidaba de alguna manera la creación de empresas a partir del mismo, este necesitaba marcar un hito para poder acreditarse y principalmente para crear o fortalecer en sus estudiantes una cultura de emprendimiento, dejando de esta manera huella en su proceso de aprendizaje. Es así como enfocándose en el modelo pedagógico constructivista e implementado una estrategia eficaz para el aprendizaje de los futuros empresarios, en el año 2009 se implementa la estrategia pedagógica Núcleo Integrador, la cual surge a partir de la identificación de una situación problemática en el entorno y de una solución a la misma,

estableciendo un método vinculante de tres asignaturas denominadas anfitrionas y empieza el recorrido de esta estrategia. Núcleo Integrador evoluciona, según lo demanda los requerimientos académicos y de los mercados, es así, como en el año 2015 se realiza un análisis de las necesidades del municipio de San Gil, en donde hay diversidad de micro empresarios empíricos, en donde se cierran las pocas empresas grandes y el estancamiento a nivel económico de la región empieza a preocupar, por lo tanto desde el comité curricular del programa se toman medidas y se decide fortalecer la estrategia de Núcleo Integrador intensificando su acción dentro de la estructura curricular del programa, enfocándose en formar empresarios con competencias propias de emprendimiento y conocimientos técnicos teórico-prácticos que puedan enfrentar situaciones de mercado reales con capacidad de tomar decisiones en situaciones de riesgo y con habilidades gerenciales.

¿QUÉ ES EL NÚCLEO INTEGRADOR?

Los núcleos integradores son una estrategia pedagógica para favorecer el aprendizaje significativo mediante la articulación de conocimientos adquiridos en cada una de las asignaturas anfitrionas y de esta manera fortalecer los conocimientos teóricos y prácticos de cada una de ellas, para el caso de Administración de Empresas se enfoca en la formulación de ideas de negocios y el fortalecimiento de la cultura emprendedora.

PROCESO DEL NÚCLEO INTEGRADOR

El trabajo de núcleo integrador se realiza en grupo con un máximo de 3 estudiantes, quienes inscriben la idea ante la coordinación de núcleos integradores, durante la formación del semestre el estudiante desarrollará cada uno de los productos definidos por sus docentes como entregables en cada nivel de aprendizaje.

El proceso se desarrolla en 2 momentos del



semestre:

Primer (1) corte: Diagnóstico

Segundo (2) Corte: Ejecución

En cada uno de ellos se deben realizar diferentes entregables:

Diagnóstico

- Avance Escrito de los temas trabajados en la idea de negocio
- Mapa conceptual o Cuadro Sinóptico

del artículo en inglés creado por el docente.

Ejecución

- Informe Escrito del desarrollo de los temas de la idea de negocio
- Sustentación de la idea de negocio antes jurados calificadores expertos en el tema
- Sustentación en inglés de la sinopsis de la idea de negocio.

Tabla - Estadística núcleos integradores 2015 – 2018

Año	Números de estudiantes	Número de proyectos	Asignaturas	Sectores o Subsectores económicos
2015 -1	53	15	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de la mentalidad empresarial • Fundamentos de Marketing • Modelos y optimización de operaciones • Costos y presupuestos • Pensamiento estratégico • Análisis financiero • Plan estratégico de negocios 	Manufacturas: 1. Cosméticos y artículos de aseo 2. Editorial e industria de la comunicación gráfica 3. Industria de autopartes y vehículos 4. Textiles y confecciones 5. Cuero, calzado y marroquinería
2015-2	62	18		Agroindustria: 6. Hortofrutícola 7. Chocolatería, confitería y sus materias primas 8. Acuícola 9. Carne bovina 10. Lácteo
2016-1	75	20		Servicios: 11. Software & TI 12. Tercerización de procesos de negocio BPO&O 13. Turismo 14. Comunicaciones 15. Educación 16. Alimentos y bebidas
2016-2	83	22		
2017-1	90	24		
2018-1	108	32		

Asignaturas anfitrionas

A continuación se presenta la estructura curricular del programa de Administración de

Empresas de UNISANGIL, en donde se podrán visualizar las asignaturas que funcionan dentro del núcleo integrador y que se han denominado como asignaturas anfitrionas:



CAMPO	ÁREA	LÍNEA	NIVEL DE APRENDIZAJE I	NIVEL DE APRENDIZAJE II	NIVEL DE APRENDIZAJE III	NIVEL DE APRENDIZAJE IV	NIVEL DE APRENDIZAJE V	NIVEL DE APRENDIZAJE VI	NIVEL DE APRENDIZAJE VII	NIVEL DE APRENDIZAJE VIII		
MULTIDISCIPLINAR	BÁSICA	INVESTIGATIVA Y FLEXIBLE	1120209 Investigación 1	1120202 Investigación 2	1120205 Investigación 3	1120208 Efectiva Profesional 1	1120209 Efectiva Profesional 2	1120210 Efectiva Profesional 3	1120211 Efectiva Profesional 4	1120212 Efectiva Profesional 5		
			1120206 Macroeconomía	1120208 Matemáticas	1120209 Entorno Económico	1120210 Contabilidad Financiera	1120211 Contabilidad Administrativa	1120212 Contabilidad Profesional	1120213 Contabilidad Social	1120214 Contabilidad Tributaria	1120215 Contabilidad Empresarial	
			5007 Álgebra	5007 Matemáticas	5007 Matemáticas	5007 Probabilidad y Estadística	5007 Estadística Inferencial	5007 Estadística Inferencial	5007 Estadística Inferencial	5007 Estadística Inferencial	5007 Estadística Inferencial	
			1120205 Microeconomía	1120206 Macroeconomía	1120207 Entorno Económico	1120208 Contabilidad Financiera	1120209 Contabilidad Administrativa	1120210 Contabilidad Profesional	1120211 Contabilidad Profesional	1120212 Contabilidad Profesional	1120213 Contabilidad Profesional	1120214 Contabilidad Profesional
			6401 Legislación Comercial	6401 Legislación Comercial	6401 Legislación Comercial	6401 Legislación Comercial	6401 Legislación Comercial	6401 Legislación Comercial	6401 Legislación Comercial	6401 Legislación Comercial	6401 Legislación Comercial	6401 Legislación Comercial
			9131001 Expresión Leída Escrita	9131001 Expresión Leída Escrita	9131001 Expresión Leída Escrita	9131001 Expresión Leída Escrita	9131001 Expresión Leída Escrita	9131001 Expresión Leída Escrita	9131001 Expresión Leída Escrita	9131001 Expresión Leída Escrita	9131001 Expresión Leída Escrita	9131001 Expresión Leída Escrita
			9131002 Identidad Universitaria	9131002 Identidad Universitaria	9131002 Identidad Universitaria	9131002 Identidad Universitaria	9131002 Identidad Universitaria	9131002 Identidad Universitaria	9131002 Identidad Universitaria	9131002 Identidad Universitaria	9131002 Identidad Universitaria	9131002 Identidad Universitaria
			9131003 Expresión Oral	9131003 Expresión Oral	9131003 Expresión Oral	9131003 Expresión Oral	9131003 Expresión Oral	9131003 Expresión Oral	9131003 Expresión Oral	9131003 Expresión Oral	9131003 Expresión Oral	9131003 Expresión Oral
			9131004 Identidad Ciudadana	9131004 Identidad Ciudadana	9131004 Identidad Ciudadana	9131004 Identidad Ciudadana	9131004 Identidad Ciudadana	9131004 Identidad Ciudadana	9131004 Identidad Ciudadana	9131004 Identidad Ciudadana	9131004 Identidad Ciudadana	9131004 Identidad Ciudadana
			9131005 Ética y Compromiso Profesional	9131005 Ética y Compromiso Profesional	9131005 Ética y Compromiso Profesional	9131005 Ética y Compromiso Profesional	9131005 Ética y Compromiso Profesional	9131005 Ética y Compromiso Profesional	9131005 Ética y Compromiso Profesional	9131005 Ética y Compromiso Profesional	9131005 Ética y Compromiso Profesional	9131005 Ética y Compromiso Profesional
PROFESIONAL	ESPECÍFICA	ADMINISTRATIVA	3001 Pensamiento Administrativo	3001 Proceso Administrativo	3001 Comportamiento Organizacional	3001 Gestión Humana	3001 Pensamiento Estratégico	3001 Sistemas de Información Gerencial	3001 Seminario General	3001 Seminario General		
			3002 Administración Ambiental y Desarrollo Sostenible	3002 Matemática Financiera	3002 Formulación y Evaluación de Proyectos	3002 Operaciones y Logística	3002 Análisis Financiero	3002 Administración y Finanzas Públicas	3002 Juego de Negocios	3002 Juego de Negocios	3002 Juego de Negocios	
			3003 Desarrollo de la Mentalidad Empresarial	3003 Matemática Financiera	3003 Formulación y Evaluación de Proyectos	3003 Operaciones y Logística	3003 Análisis Financiero	3003 Administración y Finanzas Públicas	3003 Juego de Negocios	3003 Juego de Negocios	3003 Juego de Negocios	
			3004 Matemática Financiera	3004 Matemática Financiera	3004 Formulación y Evaluación de Proyectos	3004 Operaciones y Logística	3004 Análisis Financiero	3004 Administración y Finanzas Públicas	3004 Juego de Negocios	3004 Juego de Negocios	3004 Juego de Negocios	
			3005 Fundamentos de Marketing	3005 Matemática Financiera	3005 Formulación y Evaluación de Proyectos	3005 Operaciones y Logística	3005 Análisis Financiero	3005 Administración y Finanzas Públicas	3005 Juego de Negocios	3005 Juego de Negocios	3005 Juego de Negocios	
			3006 Investigación 1	3006 Investigación 2	3006 Investigación 3	3006 Efectiva Profesional 1	3006 Efectiva Profesional 2	3006 Efectiva Profesional 3	3006 Efectiva Profesional 4	3006 Efectiva Profesional 5	3006 Efectiva Profesional 6	
			3007 Investigación 1	3007 Investigación 2	3007 Investigación 3	3007 Efectiva Profesional 1	3007 Efectiva Profesional 2	3007 Efectiva Profesional 3	3007 Efectiva Profesional 4	3007 Efectiva Profesional 5	3007 Efectiva Profesional 6	
			3008 Investigación 1	3008 Investigación 2	3008 Investigación 3	3008 Efectiva Profesional 1	3008 Efectiva Profesional 2	3008 Efectiva Profesional 3	3008 Efectiva Profesional 4	3008 Efectiva Profesional 5	3008 Efectiva Profesional 6	
			3009 Investigación 1	3009 Investigación 2	3009 Investigación 3	3009 Efectiva Profesional 1	3009 Efectiva Profesional 2	3009 Efectiva Profesional 3	3009 Efectiva Profesional 4	3009 Efectiva Profesional 5	3009 Efectiva Profesional 6	
			3010 Investigación 1	3010 Investigación 2	3010 Investigación 3	3010 Efectiva Profesional 1	3010 Efectiva Profesional 2	3010 Efectiva Profesional 3	3010 Efectiva Profesional 4	3010 Efectiva Profesional 5	3010 Efectiva Profesional 6	



En la tabla 1, se puede evidenciar las asignaturas anfitrionas con sus productos

entregables y temáticos a desarrollar:

Tabla 1: Entregables núcleo integrador según asignatura anfitriona

ASIGNATURA	SEM	PRODUCTO	TEMAS
Desarrollo de la mentalidad empresarial	I	Investigación políticas públicas y estudio del entorno	1. Definición del proyecto: Exposición de la idea, problema a solucionar o necesidad a satisfacer. 2. Diagnóstico del sector: <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de Macro y micro entorno • Fuerzas competitivas del mercado (fuerzas de Porter) • Estudio Benchmarking (Análisis de la competencia y productos sustitutos) • Indicadores del sector: Cifras de ventas, ingresos del sector a nivel nacional, regional y/o mercado a atender.
Fundamentos de Marketing	II	Desarrollo de producto y/o servicio	Marca Prototipo Estrategias Marketing Mix: Producto, precio, plaza y promoción
Modelos y optimización de operaciones	III	Plan de producción	1. PROCESO DE FABRICACIÓN / PRESTACIÓN DEL SERVICIO: <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de producción y operaciones • Descripción del proceso • Programa de producción • Recursos necesarios: materia prima y suministros • Costes de producción • Control de calidad • Factores medioambientales 2. PROTOTIPO MEJORADO A PARTIR DEL NÚCLEO INTEGRADOR ANTERIOR
Costos y presupuestos	IV	Estudio de costos y presupuestos	<ul style="list-style-type: none"> • Ficha técnica del producto: Costeo del producto • Presupuestos de ingresos, costos y gastos
Pensamiento estratégico	V	Planeación Estratégica del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Políticas • Valores • objetivos: financieros y estratégicos. • Fuerzas de Porter • Macroentorno • Matriz de perfil de capacidad interna • DOFA • Estrategias
Análisis financiero	VI	Análisis financiero del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> • VPN • TIR • Inversión inicial proyecto • Formas de financiación • Indicadores financieros
Plan estratégico de negocios	VII	Plan de negocios	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio Organizacional • Estudio Financiero • Estudio Mercados • Model Canvas (Póster)



Componente de Inglés

Con el fin de fortalecer una segunda lengua, se ha incluido inglés en la estrategia del núcleo integrador donde los estudiantes y docentes se hacen partícipes de la misma, ¿Cómo lo implementan?, los docentes en el primer corte del semestre deben redactar un artículo en inglés con respecto a la asignatura

anfitriona, para luego ser entregado a cada grupo, el cual será analizado con el fin de realizar un mapa conceptual o cuadro sinóptico del mismo; para el segundo corte del semestre los estudiantes deberán sustentar la sinopsis en inglés de su idea de negocio antes sus compañeros, docente, y jurados calificadores

Principales Resultados

A continuación se muestran los resultados alcanzados con la implementación de la estrategia Núcleo integrador en donde es posible evidenciar casos de éxito en estudiantes que cumplieron a cabalidad con el proyecto planteado desde el inicio de su proceso de formación en cada semestre y al

día de hoy son empresarios que aportan desarrollo y crecimiento sostenible en la región a través de la formalización de sus empresas y la generación de empleos dignos para las comunidades que atienden, o en su defecto formularon su proyecto para realizar su modalidad de trabajo de grado.

Tabla 3. Casos de éxito empresarial y académico 2015 - 2018

Número	NOMBRES	PROYECTO	FECHA	SINOPSIS	RESULTADO
1	Víctor Alfonso Cordero Rivero - Andrés Mauricio Beltrán García	Fábrica Productora Y Comercializadora De Productos Cárnicos Mr Pig	2015	Sector de alimentos y bebidas, procesan cárnicos a partir de la carne de cerdo, actualmente quien liderara el proceso mantiene su empresa y es su fuente de ingresos	<ul style="list-style-type: none"> Formalización Empresa Trabajo de Grado
2	María Teresa Cala Díaz – Cecilia Solano Cristancho	Operadora de turismo Caminos Guanentá	2015	Empresa operadora de turismo, se dedica a la promoción de caminatas por caminos de herradura del departamento de Santander	<ul style="list-style-type: none"> Formalización Empresa
3	Diana Plazas Rodríguez – Marcela Hincapié Araque	Nutriherbal - Shampoo y tratamiento a base de extractos naturales	2015	Producción y comercialización de productos de belleza capilar a partir de la palta (aguacate), produciendo y participa en convocatorias para acceder a recursos	<ul style="list-style-type: none"> Formalización Empresa
4	Maryori Del Pilar Ortega	Agencia De Viajes Y Turismo Villa Sofía	2015	Actualmente su empresa cuenta con tres páginas web activas a partir de las cuales gestiona servicios de alojamiento y actividades de aventura para sus clientes	<ul style="list-style-type: none"> Formalización Empresa Trabajo de Grado
5	Edwin Ríos Gámez	Dorado Extremo - Agencia Operadora de Turismo	2016	Agencia operadora de turismo para actividades extremas, servicio de hotelería y mega eventos	<ul style="list-style-type: none"> Formalización Empresa
6	Sergio Andrés Dueñas Arenas - Sixmar Santiago Granados Monsalve – Oscar Vera	Community Manager- Nuevas Estrategias Publicitarias	2016	Página web en funcionamiento, promociona eventos, actividades y empresas dedicadas al turismo principalmente	<ul style="list-style-type: none"> Formalización Empresa
7	Darío Ballesteros Barón	Estudio De Factibilidad Para La Creación Y Puesta En Marcha De Una Despulpadora De Piña En El Municipio De Villanueva – Santander	2016	Proyecto sustentado	<ul style="list-style-type: none"> Trabajo de Grado
8	Giovanni Sarmiento Romero	Estudio De Factibilidad Para La Creación Y Puesta En Marcha De Una Planta Empacadora De Frijol	2016	Proyecto sustentado	<ul style="list-style-type: none"> Trabajo de Grado



9	Lizeth Katherine Duran Duarte	Restaurante Mexicano Tacos y Cuates	2016	Restaurante en funcionamiento con bastante éxito en la ciudad de San Gil, actualmente procesan sus salsas picantes	• Formalización Empresa
10	Eva Katherine Ortiz - Cristian David Figueroa Espinel	ANASTASIA	2016	Heladería en funcionamiento en el municipio de Villanueva	• Formalización Empresa
11	Martha Cecilia Calderón Barrera Olga Lucia Gualdrón Díaz Shirley Dayana Velásquez	Brevas San Gil	2017	Empresa funciona con bastante éxito en el municipio de San Gil donde se rescata el sabor tradicional del dulce de brevas.	• Formalización Empresa
12	Yulieth Villamizar Daza Carlos Eduardo Ortega Rincón Naida Marcela Bello Sandoval	Vita Nopal - Mermelada A Base De Nopal	2017	Proyecto sustentado	• Trabajo de Grado
13	Carlos Arturo Galán - Oscar Abreo	Helados San Fernando	2017	Empresa funcionando, actualmente tiene 7 negocios que distribuyen sus productos en los municipios de San Gil, Barichara y Curiti	• Formalización Empresa
14	Carlos Alberto Afanador Ortiz- José Luis Linares Guevara- Maritza Murillo Suaza	Educarlos - Asesorías Académicas	2017	Actualmente funcionan las asesorías de tareas y proyectos en bilingüismo principalmente	• Formalización Empresa
15	Juan Camilo Rodríguez Gómez- Jhoan Sebastián Higuera	Rodríguez S.A - Distribuidora De Accesorios Y Productos De Belleza	2017	El estudiante ha fortalecido comercialmente el negocio de la familia y distribuyen cosméticos en la provincia	• Empresa en crecimiento
16	Julieth Tatiana Galán pineda- Jannier Stid Galán Pineda - Edward Mauricio Bohórquez calderón	Decoart - Juego De Sala Con Llantas Usadas	2017	Actualmente los estudiantes trabajan su proyecto en el municipio de Mogotes, diseñan muebles a partir de material reciclable	• Formalización Empresa
17	Helmer Duvan Madero Cortez	MAURIPAN	2017	Panadería en funcionamiento	• Formalización Empresa
18	Juan Pablo Ramírez Chacón - Wilderman Robles Parra - Juan Pablo Ortiz Delgado	CAFÉ SANTA CRUZ ORGANICO	2018	Actualmente producen café se encuentran trabajando para sacar su propia marca de café orgánico	• Formalización Empresa
19	Jhon Estibenson Cerquera Santos	Empresa Organizadora De Eventos- Jams	2018	Funciona como empresa de logística en eventos familiares y empresariales	• Formalización Empresa
20	María Juliana santos Rodríguez Carlos Porras Forero Luz Dary Aguilar Castro	American Kronch - Empresa Dedicada A La Venta Y Procesamiento Del Pollo	2018	Restaurante en funcionamiento en el centro comercial El Puente en San Gil	• Formalización Empresa
21	Camila Alejandra Gómez Vargas Ana Roció Sánchez silva Jeison Manuel duran Ortiz	Empresa Kami Sorpresas - Elaboración Y Comercialización De Detalles	2018	Vende sus productos a través de redes sociales	• Formalización Empresa

Discusión y Conclusiones

Ante la estrategia pedagógica utilizada en la institución nos realizamos la siguiente pregunta:

• ¿La estrategia núcleo integrador aportará al perfil de formación de los profesionales del programa de Administración de Empresas de UNISANGIL, que se enfoca en el liderazgo, el emprendimiento y el trabajo en equipo?

La respuesta concreta es SI, se puede evidenciar en el proceso de formación que tienen los estudiantes cada semestre igualmente en los casos de éxitos anteriormente mencionados.

Podemos concluir:

• La estrategia pedagógica núcleo integrador permite desarrollar habilidades empresariales a partir de una actividad grupal que permite poner en práctica los



conocimientos adquiridos en cada una de las asignaturas anfitrionas que hacen parte de la estrategia pedagógica núcleo integrador

- El estudiante tiene una motivación mayor al adquirir conocimientos académicos en un proceso de formación dinámico e

innovador

- Con la estrategia núcleo integrador se involucra al sector externo dando soluciones a las problemáticas y necesidades del entorno.

Recomendación de Buenas Prácticas

A pesar de la complejidad de los mercados y de lo difícil de realizar procesos asociativos, no se debe quedar la formación en Emprendimiento en el mero hecho de dictar una cátedra o de dar apoyo y asesoría a aquellos estudiantes que por sus características de personalidad o condiciones familiares ya ejecutan proyectos productivos, en ese orden de ideas, cuando se trabajan

proyectos involucrando los procesos de formación, muy seguramente aquellos estudiantes que aún no inician proyectos productivos verán caminos viables para diseñar los propios y por ende visibilizar espacios que les permitan desarrollar y afianzar competencias y habilidades que les den la confianza necesaria para atreverse a iniciar procesos de emprendimiento.

BIBLIOGRAFÍA

Carretero, M. (1999). Constructivismo y Educación. Mexico: Progreso.

Díaz-Barriga, F. (2005). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. México: MacGraw Hill.

Ramírez, A. (2013). El Constructivismo Pedagógico. Universidad Veracruzana, 1-5.

Tippelt, R. (1 de Septiembre de 2001). Cmapspublic.ihmc.us. Obtenido de <http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1KFJWWJ3B-11D27DY-1P5D/metodo%20proyectos.pdf>

Tippelt, R. (s.f.). <http://cmapspublic.ihmc.us>.

Vélez, A. (2006). Primer Taller de Actualización sobre los programas de estudio. Aprendizaje basado en proyectos colaborativos en la educación superior (págs. 9-14). México: Secretaría de Educación pública.



ANEXOS

En este apartado se anexan diferentes fotografías del proceso del núcleo integrador

realizado en la fundación universitaria de San Gil Unisangil

ANEXO N°1: Trabajo en equipo en el aula



ANEXO N°2: Sustentaciones semestrales





Intraempreendedorismo na gestão pública na amazônia setentrional.

Damaris C. Sousa* / Jaqueline da Silva Rosa**/ Georgia Patrícia da Silva Ferko***.

Resumo

Este artigo tem o objetivo de identificar o perfil intraempreendedor dos gestores da Universidade Federal de Roraima, na Amazônia Setentrional – Brasil, considerando a importância das características dos servidores para o aprimoramento do desempenho da gestão pública. A pesquisa apresenta uma abordagem quantitativa, de caráter exploratório e descritivo. A população-alvo constituiu-se de 74 gestores universitários, com a amostra não probabilística por conveniência de 14 gestores. Recorreu-se ao método de Uriarte (2000), que se baseia em vinte e cinco características intraempreendedoras. Evidenciou-se que as cinco características mais presentes nos respondentes são: necessidade de desenvolvimento pessoal, habilidade de avaliar oportunidades e pensamento criativo, habilidade para adquirir informações, valores intelectuais e habilidade de comunicação persuasiva. Entretanto, verifica-se que, na população estudada, há características menos acentuadas, como: valores morais, necessidade de autopreservação, habilidade para atingir metas, experiência em empresas e motivação e decisão.

Abstract

This article aims to identify the intrapreneur profile of the managers of the Federal University of Roraima, in the Northern Amazon - Brazil, considering the importance of the characteristics of the servers for the improvement of public management performance. The research presents a quantitative, exploratory and descriptive approach. The target population consisted of 74 university managers, with a non-probabilistic sample for the convenience of 14 managers. We used the Uriarte (2000) method, which is based on twenty-five intra-entrepreneurial characteristics. It was evidenced that the five characteristics most present in the respondents are: need for personal development, ability to evaluate opportunities and creative thinking, ability to acquire information, intellectual values and persuasive communication skills. However, in the study population, there are less pronounced characteristics, such as: moral values, need for self-preservation, ability to achieve goals, experience in companies, and motivation and decision-making.

Palavras-chave: Intraempreendedorismo. Gestão Pública. Gestão Universitária.

*DAMARIS C. SOUSA. Mestre em Administração. Universidade Federal de Roraima. Boa Vista, Roraima- Brasil
damaris.sousa@ufr.br

**JAQUELINE DA SILVA ROSA. Mestre em Administração. Universidade Federal de Roraima. Boa Vista, Roraima- Brasil
jaqueline.rosa@ufr.br

GEORGIA PATRÍCIA DA SILVA FERKO. Dra. em políticas públicas. Universidade Federal de Roraima. Boa Vista, Roraima- Brasil
georgia.ferko@ufr.br



Introdução

O ambiente dinâmico e instável, gerado pelas transformações resultantes do processo de globalização e do desenvolvimento tecnológico, bem como a definição do papel do Estado, provocaram a necessidade de reformulação das organizações (PDRAE, 1995). Em resposta, nos anos 1990, foi proposto o modelo gerencial para a administração pública, com o intuito de torná-la mais ágil e eficiente, em virtude de esse modelo se adequar às práticas e à cultura da iniciativa privada para o setor público (PALUDO, 2012).

Com isso, houve a necessidade de mudanças no perfil profissional, que passou a requerer pessoas com postura autônoma, empreendedoras, capazes de se atualizarem continuamente, comprometidas e dedicadas ao negócio da empresa, logo, neste ambiente instável, ou seja, com o intraempreendedor, que é o mais adequado para tornar as organizações bem sucedidas (POLLI; POLLI; VIEIRA, 2004).

O intraempreendedor é aquele que assume a responsabilidade pela criação de inovações dentro de uma organização (PINCHOT, 1989 apud SILVA, 2010). Outra abordagem, a de Hashimoto (2006), considera a manifestação do perfil intraempreendedor como a promoção de qualquer tipo de inovação empreendida dentro da organização por um colaborador. O intraempreendedor, segundo Dornelas (2008), consegue ir além das suas tarefas, possui uma visão abrangente e não se satisfaz em apenas fazer o que deve ser feito, buscando sempre algo novo. Diante do exposto, constata-se que esse perfil profissional exerce um papel estratégico para o sucesso das organizações.

Considerando a relevância de profissionais intraempreendedores para a inovação nas Instituições Públicas, embora o lucro não seja objetivo dessas instituições, percebe-se que

o perfil intraempreendedor auxilia e corrobora o desempenho dessas organizações no alcance da eficiência e eficácia. Embora, segundo Diefenbach (2011) o empreendedorismo e a burocracia sejam termos incompatíveis. Nesse sentido, o objetivo desta pesquisa visa a identificar as características do perfil intraempreendedor de gestores universitários da Universidade Federal de Roraima (UFRR), situada na Amazônia Setentrional – Brasil.

Este artigo está estruturado em 5 seções, sendo esta a primeira, a qual a apresenta temática de estudo e o objetivo do trabalho. Na segunda seção, tem-se o Referencial teórico, que aborda gestão pública e intraempreendedorismo e a inter-relação entre os termos; já na terceira seção, tem-se a explicitação da classificação da pesquisa, incluindo o método mais adequado, a população investigada, técnica de coleta e análise dos dados. Na quarta seção, tem-se a Apresentação e análise dos dados e, por fim, as Considerações finais, seguidas das Referências.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Gestão Pública no Brasil

No Brasil, a chegada da corte portuguesa na cidade do Rio de Janeiro, em 1808, e, mais tarde, a elevação do Brasil como integrante do Reino Unido de Portugal, constituíram as bases do Estado Nacional e da Administração Pública. Nesse período, o patrimonialismo era o modelo de administração predominante, sendo caracterizado pela ausência da distinção entre o público e o privado, o que permitia aos monarcas considerar o patrimônio público como uma extensão do seu patrimônio, bem como preencher os cargos públicos com critérios pessoais, sem se preocupar com a eficiência da máquina estatal; com isso, imperava a corrupção e o nepotismo (PALUDO, 2012).



Mais tarde, na segunda metade do século XIX, a Administração Pública Burocrática emerge na época do Estado Liberal e, no Brasil, em 1936, com a reforma administrativa do Governo Vargas promovida por Maurício Nabuco e Luís Simões Lopes, visando combater a corrupção e o nepotismo patrimonialistas e tendo como princípios orientadores a profissionalização, a ideia de carreira, a hierarquia funcional, a impessoalidade, o formalismo e os controles rígidos dos processos, constituindo o poder racional legal (COSTA, 2008). Todavia, a burocracia começou a apresentar disfunções, tais como ênfase excessiva nas normas, foco em si mesma, desconsideração às necessidades dos cidadãos, rigidez e inflexibilidade, resultando na impossibilidade de atender à nova realidade representada pelas alterações sociais, econômicas e políticas (PDRAE, 1995).

Neste cenário, a Administração Gerencial surgiu na segunda metade do século XX com o objetivo de tornar o aparelho estatal mais eficiente e voltado para o cidadão pela implantação da cultura e técnicas gerenciais oriundas da iniciativa privada, baseadas nos valores da eficiência, da qualidade, do controle por resultados, da orientação para a satisfação do cidadão, da maior autonomia aos administradores públicos, da descentralização, da redução dos níveis hierárquicos, da competição administrada, entre outros. A expansão das funções econômicas e sociais do Estado, o desenvolvimento tecnológico, a globalização e a crise fiscal impulsionaram a reforma da Administração Pública (PDRAE, 1995). Ainda, de acordo com Paludo (2012), a administração gerencial contemplava estratégias de transição na área de recursos humanos que almejavam implantar uma nova filosofia, uma nova cultura gerencial fundamentada na concessão de maior autonomia, iniciativa, responsabilização e participação do servidor público nos processos decisórios.

No sentido de otimizar e de potencializar os recursos na Administração Pública, o intraempreendedorismo ganha espaço e se torna temática de discussão. Ele passa a assumir um papel imprescindível para a revitalização das organizações que precisavam resgatar o espírito empreendedor interno para sobreviver (POLLI; POLLI; VIEIRA, 2004) e ir ao encontro do modelo Gerencial de Administração Pública, que busca eficiência e eficácia e transpõe práticas da administração privada (ANDION, 2012; KETTL, 2006; NUNBERG, 1998).

O fato é que a Gestão Pública, assim como a iniciativa privada, também deve se adaptar às mudanças do ambiente por meio da adoção de novas práticas administrativas. Caso contrário, o desempenho será ineficiente e não conseguirá atender às demandas dos cidadãos, além de comprometer a imagem da instituição e do Governo, não garantindo a eficácia dos serviços prestados.

Neste novo cenário, marcado pela redefinição do papel do Estado, globalização, competição acirrada e desenvolvimento tecnológico, as instituições públicas são, cada vez mais, cobradas pela sociedade que exige eficiência e eficácia na prestação dos serviços públicos, além de inovação no desempenho de suas atribuições.

C O N C E I T U A N D O INTRAEMPREENDEDORISMO

A definição do termo empreendedorismo é um objeto de discussão permeado pela subjetividade, o que dificulta a existência de um conceito exato, conciso e mundialmente aceito (MELO et al., 2004). Conforme Dornelas (2008), a subjetividade inerente ao empreendedorismo é resultado das diferentes concepções ainda não consolidadas sobre o termo, e, também, pelo fato de se tratar de um tema recente que somente se popularizou na década de 1990



no Brasil.

A ascensão do empreendedorismo ocorreu simultaneamente em um contexto de privatização das grandes estatais e de abertura do mercado interno para a concorrência externa. Acrescenta-se a isso a crise do emprego formal, que obrigou os indivíduos a buscar novas alternativas de renda e ocupação. O empreendedorismo consiste em um vasto campo para pesquisas, a despeito de já ter sido estudado por diversos pesquisadores, como Cantillon, Schumpeter, McClelland, Drucker, Pinchot, Filion, Dornelas, Leite, Hashimoto, entre outros (SILVA, 2010).

O termo empreendedor origina-se do vocábulo francês *entrepreneur*, cujo surgimento na língua portuguesa ocorreu em 1965, tendo o significado literal de “aquele que está entre” ou “intermediário”. Geralmente, é utilizado para se referir a pessoas que se estabelecem por conta própria e que são criativas, arrojadas, dispostas a assumir riscos e começar algo novo (LEITE, 2002).

A expressão empreendedorismo consiste em um neologismo oriundo da livre tradução do termo *entrepreneurship*, sendo utilizada para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil e suas origens. Na língua inglesa, contudo, essa expressão é formada pela junção da palavra francesa *entrepreneurship* com o sufixo inglês *ship*, que indica posição, grau, relação, estado, qualidade, habilidade ou perícia (BARRETO, 1998 apud URIARTE, 2000).

No tocante à evolução do conceito do termo empreendedorismo, Silva (2010) afirma que:

A evolução do conceito do termo empreendedorismo foi dada ao longo de pesquisas. Com as mudanças históricas, o empreendedor foi ganhando novos conceitos que, na verdade, se traduzem em definições

sob outros ângulos de visão acerca do mesmo tema. Na Idade Média, por exemplo, o empreendedor deixa de assumir riscos e passa a gerenciar grandes projetos de produção principalmente com financiamento governamental. No século XVII, surge a relação entre assumir riscos e o empreendedor, bem como a criação do próprio termo empreendedorismo que diferencia o fornecedor do capital, capitalista, daquele que assume riscos. Apenas no século XVIII, capitalistas e empreendedores foram completamente diferenciados, muito provavelmente em função do início da industrialização (SILVA, 2010, p. 47).

Diante disso, observa-se que os contextos históricos de cada época definiram o conceito de empreendedorismo com os seus respectivos ângulos de visão. Semelhantemente, Dolabela (1999) destacou que a diversidade de definições do termo empreendedor na literatura é causada pelo fato de o empreendedorismo ser objeto de estudo de pesquisadores de diferentes campos do conhecimento e em diferentes épocas. No entanto, Silva (2010), após análise de diversas definições sobre empreendedorismo, constatou que geralmente ele é associado a alguma forma de inovação ou comportamento inovador realizado por uma pessoa ou grupo de pessoas quando se encontra diante da percepção e ação sobre novas oportunidades.

Quando “qualquer pessoa dentro da organização utiliza seu talento para criar e conduzir projetos de caráter empreendedor na organização” (HASHIMOTO, 2006, p. 22), ela é chamada de *intraempreendedor*, ou seja, é aquela que pensa e implementa ações empreendedoras no âmbito de uma organização, na condição de colaborador.

Ainda, Lanny Herron (1993 apud HASHIMOTO, 2006) acrescenta que o perfil *intraempreendedor* contempla



competências relativas ao conhecimento do produto, habilidade para entender o funcionamento da organização de forma sistêmica, realizar atividades funcionais, compreender o setor de atuação, os efeitos das tendências e mudanças, motivar e influenciar o comportamento dos subordinados, criar uma rede de contatos com pessoas influentes e tomadores de decisão, planejamento e organização de atividades e reconhecimento de oportunidades. Cabe ressaltar a contribuição de McClelland (apud VÉRAS, 1999) que, a partir dos seus estudos, identificou 10 características essenciais para o sucesso de um empreendedor, que são: iniciativa na busca de oportunidades; capacidade de correr riscos; persistência; comprometimento; objetividade no estabelecimento de metas; capacidade para buscar e valorizar as informações; persuasão e rede de contatos; independência e autoconfiança; e, exigência na qualidade e eficiência.

No que se refere ao perfil empreendedor, de acordo com Uriarte (2000), a pirâmide de necessidades de Maslow aponta algumas características básicas que propiciam um certo nível de classificação, tais como: a) segurança: coragem para arriscar o certo pelo duvidoso; b) aprovação: ser admirado pelos outros, isto é, ter status; c) independência: possuir seu próprio dinheiro, ter um horário flexível, não depender dos outros; d) desenvolvimento pessoal: aprender continuamente com o seu novo negócio; e, e) autorrealização: realizar seus sonhos por meio do capital necessário.

Além disso, Cunha e Ferla (1997) destacaram as virtudes dos empreendedores, que poderiam ser de apoio ou superiores. As virtudes de apoio são vistas como comuns, importantes e necessárias, sendo elas: visão, energia, comprometimento, liderança, obstinação, capacidade de decisão e concentração. Por outro lado, as virtudes

superiores, tais como criatividade, independência, entusiasmo e paixão seriam privativas aos grandes empreendedores. Mori (1998 apud URIARTE, 2000) também destacou 25 características empreendedoras que foram divididas em quatro grupos, a saber: a) necessidades: aprovação, independência, desenvolvimento pessoal, segurança, autorrealização, vínculos; b) conhecimentos: aspectos técnicos relacionados com o negócio, experiência na área comercial, escolaridade, experiência em empresas, formação complementar e vivência com situações novas; c) habilidades: identificação de novas oportunidades, valoração de oportunidades e pensamento criativo, comunicação persuasiva, negociação, aquisição de informações, resolução de problemas, alcance de metas e motivação e decisão; e, d) valores: existenciais, estéticos, intelectuais, morais e religiosos.

A literatura sobre empreendedorismo apresenta diversas características empreendedoras propostas por vários estudiosos. As mais comuns, conforme Uriarte (2000), são as seguintes: inovar, vontade de aprender, imaginação, necessidade de êxito, independência, influência, manutenção de contatos, estabelecimento de metas, persistência, criação de novas combinações, lidar com incertezas, organização, motivação, curiosidade, busca de informações, eficiência, energia, entusiasmo, decisão, etc.

Intraempreendedorismo na gestão pública brasileira

Consoante Moraes (1995 apud SOUZA, 2012), o surgimento das Escolas Superiores ocorreu em 1820, mas, no Brasil, somente em 1922 foram criadas as primeiras universidades. A Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB, Lei nº 9.394 (BRASIL, 1996), em seu artigo 52 afirma que “as universidades são instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo



do saber humano". A UNESCO, conforme documento elaborado para a Conferência Mundial sobre o Ensino Superior no século XXI: visão e ação, define as universidades da seguinte forma: "são sistemas complexos que interagem com as instituições de seu ambiente, isto é, com os sistemas políticos, econômicos, culturais e sociais. São influenciadas pelo ambiente local e nacional (ou meso-ambiente) e, cada vez mais, pelo ambiente regional e internacional (macroambiente)" (CANTERLE; FAVARETTO, 2008, p. 397).

As universidades são instituições complexas que desenvolvem, de forma indissociável, ensino, pesquisa e extensão em múltiplas áreas do conhecimento, bem como em diversos campos das atividades humanas. Por isso, a universidade é vista como espaço de geração e de disseminação de conhecimentos e, devido ao caráter interdisciplinar, estabelece relações com diversos segmentos da sociedade. Deste modo, a gestão universitária deve levar em consideração a complexidade e a singularidade das atividades universitárias (CANTERLE; FAVARETTO, 2008).

A gestão acadêmica universitária engloba duas modalidades: a administração educacional, que compreende os serviços administrativos e de infraestrutura, e a dimensão acadêmica. Isso gera um quadro complexo de trabalho para os gestores universitários, exigindo a aquisição de competências administrativas, técnicas e humanas (SOUZA, 2009); soma-se a isso, a expectativa da sociedade em relação à qualidade dos serviços prestados pela universidade. Conforme Canterle e Favaretto (2008), esta sociedade está mais consciente de que melhorias contínuas são essenciais para assegurar um alto desempenho.

Deste modo, o papel das universidades no mundo contemporâneo é de suma importância para o desenvolvimento da

sociedade que, por sua vez, reivindica melhorias quanto ao desempenho da gestão universitária, se lhe é impressa eficiência e eficácia, indo ao encontro da administração pública gerencial, que busca conferir maior agilidade e flexibilidade às organizações públicas pela implantação de práticas da iniciativa privada de forma adaptada às peculiaridades do setor público. Com efeito, o perfil intraempreendedor dos gestores universitários concorre para promover a inovação nas universidades. Conforme Cidral et al. (2011, p. 5), "o gestor intraempreendedor em universidades é corajoso, busca riscos planejados, inovador, otimista, não desiste dos seus objetivos, executa tarefas que a princípio pareciam impossíveis de serem realizadas". Assim, os desafios vivenciados pelas universidades demandam da gestão universitária uma postura inovadora, orientada para a concretização de ideias que colaborem para a eficiência e a eficácia do desempenho organizacional; por isso, o perfil intraempreendedor dos gestores universitários consiste em um elemento primordial para o processo de inovação nas universidades.

Na era atual, cresce a demanda por profissionais proativos e empreendedores nas organizações, inclusive nas do setor público, conforme assevera Silva (2010). Contudo, a criatividade e a autonomia de ação, tradicionalmente, não são estimuladas pela gestão pública e, por conseguinte, estão ausentes nas atividades dos funcionários públicos (LEZANA; SCHENATTO, 2001), uma vez que o empreendedorismo nas organizações públicas ainda é um tema tímido em razão das peculiaridades do setor. Nesse contexto, exige-se do servidor público uma série de competências, como comprometimento, qualidade, seriedade, honestidade, pontualidade, bom relacionamento interpessoal, entre outras; porém, do outro lado, a gestão pública ainda apresenta excesso de regras que



desestimulam o intraempreendedorismo (SILVA, 2010).

A burocracia ainda é muito útil e necessária para o setor público; todavia, deve-se preservar a liberdade (HASHIMOTO, 2006). Os intraempreendedores públicos gerenciam a situação existente e executam mudanças que promovem o sucesso pessoal e organizacional, e quando contam com o estímulo e o apoio das organizações,

transformam uma ideia em um produto ou serviço bem sucedido (PINCHOT III, 1989 apud SILVA, 2010). Similarmente, Silva (2010) defende a importância do empreendedor público na busca de soluções para problemas como desmotivação, absenteísmo e estagnação do setor público, por intermédio da criatividade e com respeito às características do poder público.

Metodología

Tendo este trabalho o objetivo de identificar as características intraempreendedoras de gestores universitários da UFRR, classifica-se esta pesquisa com abordagem quantitativa, uma vez que se utilizara de teste (URIARTE, 2000) para a verificação das características intraempreendedoras dos gestores universitários. Além disso, este estudo classifica-se como descritivo, pois visa descrever as características de determinada população ou fenômeno (MARTINS, 2007). A população-alvo deste estudo constituiu-se de gestores universitários da Universidade Federal de ensino, que conta com 74 gestores universitários, distribuídos em seis Centros e quatro Institutos. Mas, tomou-se uma amostra não probabilística por conveniência nessa investigação, na qual foram incluídos dois centros, totalizando 14 gestores universitários, dentre os quais, diretores, coordenadores e chefes de cursos de graduação.

Atualmente, o campo de estudos sobre empreendedorismo engloba três abordagens distintas: a econômica, a comportamental e a administrativa. A abordagem econômica foi desenvolvida pelos economistas que procuraram associar o empreendedorismo ao desenvolvimento econômico. A abordagem comportamentalista, por sua vez, busca compreender o empreendedor como pessoa, por meio da ênfase no indivíduo, passado,

Quadro 01 – Principais características intraempreendedoras

CARACTERÍSTICAS	ESPECIFICAÇÃO
Necessidades	Aprovação
	Independência
	Desenvolvimento Pessoal
	Segurança
	Autorrealização
Conhecimentos	Vínculos
	Aspectos técnicos relacionados com o negócio
	Experiência na área comercial
	Escolaridade
	Experiência em empresas
	Formação complementar
Habilidades	Vivência com situações novas
	Identificação de novas oportunidades
	Valoração de oportunidades e pensamento criativo
	Comunicação persuasiva
	Negociação
	Aquisição de informações
	Resolução de problemas
	Alcançar metas
Motivação e decisão	
Valores	Existenciais
	Estéticos
	Intelectuais
	Morais
	Religiosos

Fonte: Mori (1998 apud URIARTE, 2000).

motivações, ambiente e valores. Já a abordagem administrativa concentra-se no estudo das habilidades gerenciais e administrativas (SILVA, 2010).

Neste estudo será utilizada a abordagem comportamentalista do empreendedorismo pelo fato de se tratar de um estudo de caso em uma instituição pública, com vistas à identificação das características do perfil intraempreendedor de gestores universitários. Para a coleta de dados, optou-se pela utilização das características



constantes da dissertação de Uriarte (2000), que formulou uma metodologia para identificação do perfil intraempreendedor com base nas 25 características apresentadas por Mori (1998), conforme Quadro 01 a seguir.

O instrumento de pesquisa de Uriarte (2000) é constituído de 50 itens com duas afirmações cada, sendo que há dois itens para cada característica, com exceção da necessidade de autorrealização, com três itens, e dos valores religiosos, com um item. Ademais, o estudo de Uriarte (2000) baseia-se em duas metodologias de identificação do perfil intraempreendedor. A primeira metodologia identifica o perfil intraempreendedor considerando o número de itens com características intraempreendedoras, sem atribuir pesos diferenciados. Além disso, esta metodologia permite identificar as características mais e menos encontradas na população alvo, sendo expressa pela seguinte fórmula:

$$X = (100 * N) / 50, \text{ onde:}$$

X = Porcentagem de perfil intraempreendedor
 N = Número de itens com características intraempreendedoras
 100 = Porcentagem total
 50 = Número total de itens

Diversamente, a segunda metodologia de avaliação atribui pesos diferenciados aos itens apresentados de acordo com a importância prática das características, bem como busca analisar individualmente cada teste com o intuito de investigar de forma profunda as particularidades dos indivíduos. Os pesos das características foram definidos da seguinte

forma: habilidades e necessidades com peso 2, conhecimentos com peso 1 e os valores com peso 0,5 (URIARTE, 2000). Esta metodologia é expressa pela seguinte fórmula:

$$X = (100 * \text{PONTOS}) / 74,5, \text{ onde:}$$

X = Percentual de acerto
 100 = Porcentagem total
 74,5 = Pontuação máxima

Quadro 02 – Índice das características intraempreendedoras

Índice	Classificação	Comentários
Até 60%	BAIXO	O respondente que obteve esta classificação deve participar de cursos, palestras, treinamentos e debates sobre o assunto para aprimorar características intraempreendedoras. Além disso, ele pode encontrar uma equipe liderada por um inovador.
Entre 61% e 80%	PADRÃO	Nesta classificação, o respondente tem boas chances, mas deve estudar e praticar um pouco mais, em razão de apresentar algumas características que necessitam ser trabalhadas.
Acima de 80%	ALTO	O respondente nesta classificação já é um intraempreendedor.

Fonte: Adaptado de Uriarte (2000).

Os percentuais de acertos dos respondentes devem ser enquadrados consoante o Quadro 02 a seguir.

Dessa forma, com a utilização deste teste, busca-se verificar se os gestores universitários da Universidade Federal de Roraima possuem características do perfil intraempreendedor. O teste foi enviado por e-mail aos gestores, obtendo-se um retorno de 14 questionários respondidos. Sendo o instrumento de pesquisa composto por questões fechadas, sem escala, foi utilizado o cálculo do próprio teste para verificação das características intraempreendedoras de cada respondente. O cálculo toma a porcentagem a partir de uma fórmula (já descrita acima).

Apresentação e Resultados

Por meio dos dados coletados sobre o perfil sociodemográfico, constatou-se que 11 dos gestores pesquisados são do sexo masculino e três do sexo feminino, evidenciando que há um número maior de homens como gestores.

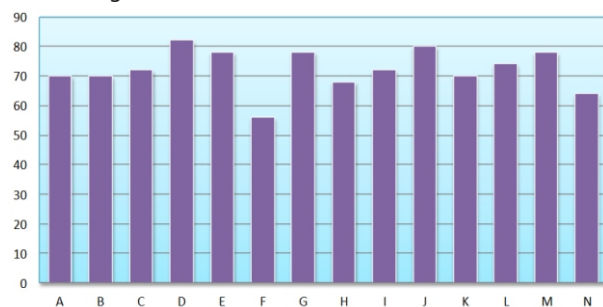
Em relação à idade, verificou-se que seis respondentes têm entre 26 a 35 anos, cinco têm entre 46 a 55 anos, dois têm entre 36 a 45 e um com idade aproximada de 56 anos. Com base nisso, observou-se que a maioria dos



respondentes são jovens na faixa etária de 26 a 35 anos. No que tange ao estado civil dos respondentes, oito são casados, quatro são divorciados e dois são solteiros.

Os percentuais do perfil intraempreendedor dos gestores universitários foram calculados com base em duas metodologias (URIARTE, 2000). Os gráficos a seguir representam os percentuais dos respondentes classificados de acordo com ordem alfabética (A a N).

Gráfico 01 – Percentual perfil intraempreendedor – Metodologia 1



Fonte: Elaboração própria (2014).

A representação gráfica da primeira metodologia permite as seguintes observações: um respondente tem um percentual intraempreendedor considerado baixo, de até 60%; doze respondentes possuem um percentual intraempreendedor padrão, entre 61 a 80%; e um respondente possui um alto percentual intraempreendedor, acima de 80%. Além disso, esta metodologia permitiu verificar as características fortes e fracas da população estudada. Os resultados estão sintetizados no Quadro 03 a seguir.

Da análise dos percentuais do quadro, infere-se que as cinco características mais presentes nos respondentes são: necessidade de desenvolvimento pessoal, habilidade de avaliar oportunidades e pensamento criativo, habilidade para adquirir informações, valores intelectuais e habilidade de comunicação persuasiva. Entretanto, verifica-se que, na população estudada, são características menos acentuadas: valores morais, necessidade de autopreservação, habilidade

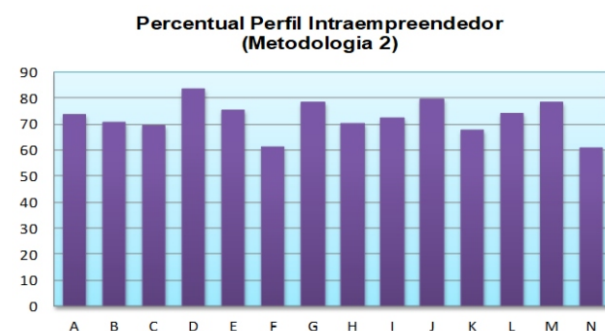
Quadro 03 – Características intraempreendedoras.

CARACTERÍSTICAS	PERCENTUAL (%)
Necessidade desenvolvimento pessoal	100
Habilidade avaliar oportunidades e pensamento criativo	100
Habilidade adquirir informações	96,42857143
Valores intelectuais	96,42857143
Habilidade comunicação persuasiva	92,85714286
Conhecimento formação complementar	89,28571429
Conhecimento vivência situações novas	89,28571429
Habilidade resolução de problemas	89,28571429
Valores existenciais	89,28571429
Valores religiosos	85,71428571
Necessidade vínculos	82,14285714
Habilidade identificação novas oportunidades	82,14285714
Habilidade negociação	78,57142857
Necessidade de autorrealização	71,42857143
Conhecimento escolaridade	71,42857143
Necessidade independência	67,85714286
Necessidade de aprovação	64,28571429
Valores estéticos	64,28571429
Conhecimento aspectos técnicos	60,71428571
Habilidade motivação e decisão	57,14285714
Conhecimento experiência área comercial	53,57142857
Conhecimento experiência em empresas	46,42857143
Habilidade atingir metas	35,71428571
Necessidade autopreservação	25
Valores morais	25

Fonte: Elaboração própria (2014).

para atingir metas, experiência em empresas e motivação e decisão. Como expusera Uriarte (2000), na análise do teste, o Gráfico 02 a seguir expõe os percentuais de acordo com a segunda metodologia.

Gráfico 02 – Percentual perfil intraempreendedor – Metodologia 2.



Fonte: Elaboração própria (2014).



Os percentuais da segunda metodologia, que atribui pesos diferenciados para as características conforme a aplicação prática, apresentam diferenças em relação aos resultados da primeira metodologia. Consta-se por meio do gráfico que nenhum respondente detém um baixo percentual intraempreendedor: 13 respondentes possuem percentual intraempreendedor padrão, ou seja, entre 61% a 80% e um respondente já pode ser considerado um intraempreendedor, em razão de possuir percentual acima de 80%.

Observa-se que os respondentes desta pesquisa possuem um perfil intraempreendedor, e isso pode alavancar o desenvolvimento do trabalho na gestão pública, pautada no modelo gerencial de gestão. Indivíduos que possuem essas

características são dotados de habilidades que condizem com a proposta do modelo gerencial; são visionários, ousam mais, articulam as pessoas e utilizam uma comunicação persuasiva em seu ambiente trabalho. Sabe-se que na gestão pública, a figura do lucro não está estabelecida, mas isso não inviabiliza a permanência e inserção de indivíduos com características intraempreendedoras.

Se o modelo de gestão pública estabelece uma filosofia pautada na eficiência, eficácia, metas e estratégias, os indivíduos devem possuir ou, então, ter a possibilidade do desenvolvimento de competências e habilidades voltadas a essa filosofia. As características intraempreendedoras, se bem articuladas, dão conta dessa proposta.

Considerações Finais

Tendo este estudo o objetivo de identificar as características do perfil intraempreendedor de gestores universitários da Universidade Federal de Roraima, investigou-se uma população composta por 14 gestores universitários. Em vista disso, utilizaram-se as duas metodologias de Uriarte (2000), que elaborou um teste para identificação do perfil intraempreendedor, com base em 25 características. A primeira metodologia permitiu a identificação do percentual intraempreendedor, bem como das características mais e menos acentuadas. Observou-se que um respondente tem um percentual intraempreendedor considerado baixo, de até 60%; doze respondentes possuem um percentual intraempreendedor padrão, entre 61 a 80%; e um respondente possui um alto percentual intraempreendedor, acima de 80%.

No que tange às características, constatou-se que as cinco características intraempreendedoras mais presentes nos respondentes são: necessidade de

desenvolvimento pessoal, habilidade de avaliar oportunidades e pensamento criativo, habilidade para adquirir informações, valores intelectuais e habilidade de comunicação persuasiva. Contudo, verificou-se que as cinco características menos acentuadas são: valores morais, necessidade de autopreservação, habilidade para atingir metas, experiência em empresas e motivação e decisão. Já a segunda metodologia, que atribui pesos diferenciados para as características levando em consideração a importância prática, apresentou os seguintes resultados: nenhum respondente detém um baixo percentual intraempreendedor; 13 respondentes possuem percentual intraempreendedor padrão, ou seja, entre 61% a 80% e um respondente já pode ser considerado um intraempreendedor em razão de possuir percentual acima de 80%.

Quanto às limitações da pesquisa em relação à amostragem por conveniência, há possibilidade de ocorrer tendenciosidade de seleção da amostra. Soma-se a isso a escolha



da amostragem não possibilitar a precisão dos resultados da amostra, uma vez que quanto maior a precisão, menor o erro de amostragem (MALHOTRA, 2012).

Os resultados deste estudo, ao possibilitarem a identificação das características menos acentuadas e do percentual intraempreendedor dos gestores, poderão servir de base para a implementação de um treinamento aos gestores universitários que vise ao desenvolvimento das características intraempreendedoras.

Como sugestão para futuros trabalhos, recomenda-se a aplicação do teste em todos

os gestores universitários da Universidade Federal de Roraima, a fim de se obter uma compreensão geral do percentual intraempreendedor de todos os gestores, bem como um mapeamento mais abrangente das características intraempreendedoras. Outrossim, esta pesquisa demonstra que o intraempreendedorismo é possível, podendo e devendo estar presente na gestão pública, uma vez que se objetiva mais eficiência e eficácia na máquina governamental de forma a se alcançar o aprimoramento do desempenho das instituições.

Considerações Finais

Faz-se necessário refletir, todos os dias sobre a administração pública, pois as atitudes, hábitos e formas de gestão pode levar as organizações para elevados patamares de qualidade ou para lugar nenhum.

Dentro dessas organizações vivem pessoas que travam batalhas de ordem pessoal e profissional e precisam serem reconhecidas pelo seu valor. Muitas têm talentos que não percebido e nem valorizados pelos colegas, chefes, clientes e parceiros presentes neste universo da seara pública e dentro de uma crise que se arrasta. Logo, se o intraempreendedorismo é incentivado pode haver diferença na postura profissional e indivíduos se destacarão mais no ambiente de trabalho.

Não importa qual a função que se exerça, sejam colaboradores ou líderes, todos devem ser mais proativos, criadores de solução que em outras palavras definem-se como pessoas intraempreendedoras ou empreendedoras dentro dos órgãos públicos.

Portanto, para que a cultura de intraempreendedorismo se configure na realidade de forma prática e melhorias ocorram e se transformem, as chefias devem assumir uma postura maior de interatividade com seu pessoal, abrindo mais espaços para a exposição de ideias e, como consequência, os servidores estatais poderão fazer mais além do que foi pedido, focarão em soluções e assim estarão aptos para surpreender com suas iniciativas

BIBLIOGRAFIA

- ANDION, C. Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública. Cadernos Ebape, v. 10, n. 1, p. 1-19, 2012.
- BRASIL. Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado. Câmara da Reforma do Estado. Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado. Brasília, 1996. Disponível em: <http://www.cebes.org.br/media/File/Plano%20Diretor%20da%20Reforma%20do%20Aparelho%20do%20Estado.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2013.



- CANTERLE, N. M. G.; FAVARETTO, F. Proposta de um modelo referencial de gestão de indicadores de qualidade na instituição universitária. Ensaio: Aval. Pol. Públicas Educação, Rio de Janeiro, v. 16, n. 60, p. 343-412, jul./set. 2008.
- COSTA, F.L. Brasil: 200 anos de Estado; 200 anos de administração pública; 200 anos de reformas. Rev. Administração Pública, Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n5/a03v42n5.pdf>. Acesso em: 2 jul. 2013.
- CIDRAL, R. M. B. et al. 2011. Gestão acadêmica e administrativa universitária empreendedora. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/26092/4.5.pdf?sequence=1>. Acesso em: 12 out. 2013.
- CUNHA, C. J. C. A.; FERLA, L. A. Iniciando seu próprio negócio. Florianópolis: Instituto de Estudos Avançados, 1997.
- DIEFENBACH, F. E. Entrepreneurship in the public sector: when middle managers create public value. Germany: Gabler Verlag Wiesbaden, 2011.
- DORNELAS, J. C. A. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- HASHIMOTO, M. Espírito empreendedor nas organizações: aumentando a competitividade através do intra-empreendedorismo. São Paulo: Saraiva, 2006.
- KETTL, D. F. A revolução global: reforma da administração do setor público. In: BRESSER PEREIRA, L. C.; SPINK, P. (orgs.). Reforma do Estado e administração pública gerencial. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006. p. 75-122.
- LEITE, E. O fenômeno do empreendedorismo: criando riquezas. 3. ed. rev. e amp. Recife: Bagaço, 2002.
- LEZANA, Á. G. R.; SCHENATTO, F. J. A. O intraempreendedor como agente de mudança nas instituições públicas federais de educação superior. Cobenge, 2001. Disponível em: <http://www.abenge.org.br/CobengeAnteriores/2001/trabalhos/EMP001.pdf>. Acesso em: 7 out. 2013.
- MALHOTRA, N. Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- MARTINS, G. de A. Manual para elaboração de monografias e dissertações. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MELO, P. T. N. B. et al. Aprendizagem e motivação de gestores proprietários de empresas incubadas de base tecnológica. 2004. Disponível em: <http://www.redciencia.cu/empres/Intempres2004/Sitio/Ponencias/52.pdf>. Acesso em: 12 out. 2013.
- NUNBERG, B. Gerência de recursos humanos no setor público: lições da reforma em países desenvolvidos. Cadernos ENAP, n. 14, p. 1-90, 1998.
- PALUDO, A. V. Administração pública: teoria e questões. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- POLLI, I. R. R.; POLLI, V.; VIEIRA, J. H. El perfil intraempreendedor como fator de contribución a la gestión de personas em las organizaciones. Paraná, 2004. Disponível em: <http://www.uv.es/Motiva/libromotiva/31PolliPolliVieira.pdf>. Acesso em: 6 jul. 2013.
- SOUZA, A. M. A. M. As instituições de ensino superior no Brasil: desafios e perspectivas para os gestores do século XXI – Fundamentos em Pedro Demo e Pierre Bourdieu. Rev. Gual, Florianópolis, v. 5, jan./fev./mar./abr. 2012.
- SOUZA, I. M. Empreendedorismo na gestão universitária. 2009. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/61475/Empreendedorismo%20na%20Gest%C3%A3o%20Universit%C3%A1ria.pdf?sequence=1>. Acesso em: 12 out. 2013.



SILVA, A. P. C. Empreendedorismo Interno (intrapreneuring) como ferramenta para a sustentabilidade na gestão pública. Estudo de caso na Comissão Nacional de Energia Nuclear – CNEN. Disponível em:

http://www.nupesp.org/mestradoGDLS/arquivos/Dissertacao_AnaPaula_T3_2010.pdf. Acesso em: 12 out. 2013.

URIARTE, L. R. Identificação do perfil intraempreendedor. Disponível em:

<http://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/78206/174612.pdf?sequence=1>. Acesso em: 3 jul. 2013.

B Fomento y apoyo al emprendorismo y la innovación

La destacada e innovadora empresa "friendly wool"



183

Estrategias de marketing para la promoción del iesdhum



193

Jornalistas: criação de plataforma digital que una jornalistas e empresas



209

Red emprendesur, comunidad de práctica en educación para el emprendimiento y la innovación.



221

Desafíos tributarios y formalización empresarial en Colombia, perspectivas de los empresarios



230

Calidad del aula parvularia inclusiva chilena: oportunidades para la innovación



242

Análise das submissões do programa de incentivo à inovação – ufsj/2016



254

O caso da organização social teto Brasil em minas gerais



263



La destacada e innovadora empresa "friendly wool".

Jessica Soto Peña* / Pablo Gómez Bórquez**.

Resumen

El centro de negocios de Coyhaique, dentro de la gran cantidad de funciones que desarrolla con las empresas de la región, tiene como foco principal el desarrollo de emprendimientos que generen no solo movilidad social, sino que realmente sean un aporte a la parte productiva de las comunas en todo sentido, aporte de conocimientos, transferencia tecnológica, movilidad social, entre otras. Es por ello que el presente caso se enfoca en el segundo eje de este Workshop de Emprende Sur XII a realizarse en Bucaramanga Colombia 2018. Con este caso se busca que sirva como referencia para Fomentar y Apoyar al Emprendedorismo y la Innovación.

Introducción

La creación y constitución de una red articulada de Centros de Desarrollo de Negocios (CDN) nace del acuerdo establecido entre el gobierno de Chile y Estados Unidos en el año 2014, bajo la iniciativa de fortalecer y promover de forma eficiente, el emprendimiento y crecimiento de las empresas pequeñas y medianas, a nivel nacional. De esta forma, el organismo técnico estadounidense, Small Business Development Centers (SBDC), se compromete a realizar una extrapolación de sus conocimientos, servicios y actividades, por medio de asesoría técnica, capacitación y acuerdos de colaboración, para la implementación eficiente e integral de una red propia de Centros de Desarrollo de Negocios en Chile.

El éxito de este modelo en Estados Unidos se sustenta en el establecimiento de una red de más de 1.000 puntos de atención, en la que se destaca la asesoría integral y técnica, para apoyar a emprendedores en el desarrollo de modelos de negocios, a micro y pequeños empresarios con múltiples necesidades.

El diseño y establecimiento de los Centros de Desarrollo de Negocios se realiza por encargo del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, y ratificado en la Agenda de

Productividad, Innovación y Crecimiento, entregando la responsabilidad de ejecución al Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC). Cabe destacar, que el funcionamiento de los Centros se externaliza a agentes operadores, seleccionados por concurso público, y a entidades colaboradoras a nivel territorial de múltiples áreas (empresarial, académica, entre otros).

El objetivo de los Centros se constituye en fortalecer, promover y contribuir el aumento de la productividad y sostenibilidad de las empresas, basándose en la iniciativa, esfuerzo y compromiso que los empresarios y emprendedores sean capaces de realizar para lograr desarrollar y materializar sus negocios, en base a la prestación de asesoría de alto valor, capacitaciones y formación de habilidades empresariales. En general, los Centros se miden en función de la capacidad de captura y maximización de impacto económico en las empresas atendidas y no en función de cuantas empresas se atienden por periodo. De esta forma, los principales indicadores se constituyen por el aumento de las ventas, creación o retención de empleo, acceso a financiamiento, formalización de las empresas, entre otros.

Es así como se inicia el Centro de Desarrollo de

*PABLO GÓMEZ BÓRQUEZ. Director del Centro de Desarrollo de Negocios Coyhaique. Universidad Tecnológica de Chile INACAP
pgomez@inacap.cl



Negocios de Coyhaique, espacio que nace de la alianza entre La Universidad Tecnológica de Chile INACAP y Sercotec, donde la comunidad empresarial de Empresas de menor tamaño (EMT) de la provincia de Coyhaique pueden encontrar el apoyo que requieren para avanzar en generar las acciones tendientes a alcanzar sus metas.

Ello se logrará a través del apoyo integral a los

y las empresarias, para el desarrollo de sus capacidades empresariales y sus negocios, a través de asesoría técnica de alto valor, general y/o especializada, junto al proceso de acompañamiento y seguimiento de los planes de trabajo que se elaboren en conjunto, de tal modo de provocar el impacto esperado en sus negocios, basado en el esfuerzo, constancia y compromiso mutuo.

Fundamentación

El Centro de Desarrollo de Negocios de la ciudad de Coyhaique atiende principalmente a emprendedores, y micro y pequeños empresarios pertenecientes a la provincia de Coyhaique. Además, por medio de dos Centros Satélites, localizados en la ciudad de Chile Chico y Cochrane, se acercan los servicios de asesoría profesional, capacitaciones y fortalecimiento de habilidades empresariales, hacia la comunidad, con el objetivo de asesorar de forma integral a los emprendedores en el desarrollo de modelos de negocio, agregar valor a las empresas existentes, y promover la creación y captura de impacto económico.

Cabe destacar, que el Centro de Desarrollo de Negocios de Coyhaique es operado por la Universidad Tecnológica de Chile INACAP, quien provee los lineamientos estratégicos, dotación del equipo profesional, vinculación, entre otros. Asimismo, INACAP opera en total 8 centros a nivel nacional en las ciudades de Antofagasta, Calama, Quilicura, San

Fernando, Curicó, Coyhaique, Puerto Aysén y por último Puerto Natales.

En general, se promueve el desarrollo de asesoría técnica y especializada de alto valor, individual y sin ningún costo para el cliente, a través de mentores expertos, con el objetivo de promover el desarrollo empresarial en todas sus áreas, independiente de la antigüedad de las empresas y de la actividad económica que desarrollen.

Además, del fortalecimiento de los emprendedores que posean nuevas iniciativas y deseen materializar el desarrollo de un nuevo negocio. En este aspecto, una de las principales ventajas comparativas que diferencian a los Centros, es la capacidad de generar acompañamiento sostenido en el tiempo, de tal forma de promover la generación efectiva de resultados sobre sus clientes, y apoyarlos integralmente en las distintas áreas que requieran asistencia.

Metodología Utilizada

El Centro de Negocios de Coyhaique, pone a disposición de sus clientes una serie de servicios que van desde el desarrollo de asesoría técnica individual de alto valor, hasta vinculación y articulación con el ecosistema productivo a nivel local, regional e incluso internacional. Por otra parte, se desarrollan capacitaciones generales abiertas a toda la

comunidad, que desea aprender sobre el desarrollo y formulación de modelos de negocios y capacitaciones especializadas, dependiendo de las necesidades comunes o individuales de cada cliente en particular.

Es importante mencionar que se realizan convenios para facilitar el acceso a los



servicios financieros, actividades de investigación aplicada a los negocios y el mercado. En función de lo anterior, entre los principales servicios que entrega el Centro destacan la asesoría y capacitación en:

- Creación de empresas.
- Desarrollo empresarial, para mejorar iniciativas y capacidades empresariales.
- Gestión administrativa.
- Diseño y desarrollo de planes de negocios.
- Estudio de factibilidad técnico económica.

El objetivo del CDN Coyhaique es ayudar al desarrollo de las capacidades empresariales y de negocios de las EMT y emprendedores a través de oferta integral y eficiente.

La visión estratégica del CDN Coyhaique es promover el crecimiento, productividad, utilidades e innovación de Empresas de Menor Tamaño, articulando el sistema productivo local, aportando al desarrollo empresarial sustentable, enfocándose en el impacto económico a través de la vinculación con el medio público privado. Dentro de los

impactos económicos que el CDN busca, está el logro del aumento en las ventas en las empresas, aumento de la cantidad de empleos formales y aumento de la inversión privada.

Por otra parte, la asesoría que entrega el CDN Coyhaique debe cumplir ciertos criterios:

- Debe ser una asesoría profesional y de calidad.
- Debe ser individual, es decir, se trabaja caso a caso con cada empresario y/o emprendedor.
- Debe ser permanente, entregando un acompañamiento en el tiempo para asegurar resultados efectivos en las empresas.
- Y por último, debe ser gratuita, sin costo alguno.

El proceso de asesoría a los empresarios y emprendedores se puede visualizar de la siguiente forma:



Desarrollo

Empresa Destacada Centro de Desarrollo Coyhaique: "FRIENDLYWOOL"

Friendly Wool es una empresa productora de lana que surge como anhelo de un grupo de mujeres que deciden rescatar economías locales asociadas a prácticas tradicionales ovejeras entre montañas, ríos, lagos y glaciares de la remota Patagonia. Se promueve la producción amigable con el medio ambiente y la fauna nativa, además del comercio justo y la igualdad de género. Esta es una de las razones que el grupo de emprendedoras, compuesto por 4 socias, toman la iniciativa y crean este emprendimiento con el cual consiguen la Certificación Wildlife Friendly que es de carácter internacional, siendo las únicas

emprendedoras que poseen esta certificación en Chile.

La idea o modelo de negocio es la elaboración de Lana de ovejas de la región de Aysén, con certificación Wildlife Friendly, la cual tendrá una presentación en ovillos y conos hilados industrialmente en colores naturales (crudo y chocolate). El hilado es a mano es realizado por hilanderas de la región de Aysén, específicamente de las localidades y sectores de Guadal, Mallín, Baker y Futaleufú, y cuentan con la trazabilidad completa (oveja, productor, hilanderas).

Este emprendimiento está orientado, principalmente, al mercado extranjero, a diseñadores y tejedores (tiendas boutique de



lana) a quienes les interesa un producto natural, trazable, con un manejo ambiental adecuado y de comercio justo.

INFORMACIÓN DE LAS SOCIAS

EMILIA LAGOS ITURRA

Nació y se crio en la Patagonia Argentina (provincia de Neuquén). Hija de madre chilena, tiene gran cercanía con la cultura y costumbres de este país ya que toda su familia materna es chilena. El destino la trajo a Chile hace casi dos años a través de su profesión de Licenciada en Sistemas de Información, actualmente desempeña el rol de gestión y liderazgo de equipos.

Dadas sus inquietudes artísticas, ha desarrollado proyectos de fotografía de moda y musical. Su espíritu emprendedor la ha llevado siempre a la búsqueda de desafíos, habiendo participado de emprendimientos relacionados con fotografía, gastronomía y consultorías de software. Este mismo espíritu emprendedor, sumado a su interés por la preservación del medio ambiente y del cuidado animal, ha generado interés por este novedoso proyecto. Llego a él a través de su prima Paulina, quien la invitó a participar junto con Paula, para aportar a las áreas de gestión, marketing y fotografía, principalmente.

PAULA HERRERA GUTIÉRREZ

Médico Veterinario de profesión, lleva 18 años viviendo en la Patagonia aysenina, dedicándose a la creación de parques naturales, ganadería ecológica. Esto la motivó a lograr la certificación internacional WILDLIFE FRIENDLY y PREDATOR FRIENDLY para su producción ovina y bovina en el Parque Nacional Patagonia.

Proyectos que rescatan las tradiciones culturales y que permitan demostrar que se puede trabajar incentivando el bienestar animal, el manejo sustentable de la tierra,

proteger la flora y la fauna nativa, la motivaron junto a sus amigas Paulina, Josefina y Emilia a asociarse en este emprendimiento, para lograr un producto final trazable para las nuevas tendencias.

JOSEFINA RUIZ CATALÁN

Abogada, dedicada a la coordinación de proyectos socio-ambientales que propicien la conservación natural como patrimonio de la Patagonia.

Residente de Puerto Guadal, localidad de fuerte presencia campesina/ganadera donde trabajó asociada con las AG Campesinas como artesanas del sector. Esta dinámica ha generado un fuerte arraigo del concepto economía circular asociados a las economías familiares campesinas, tratando de que nuestro emprendimiento tenga un alto impacto social apoyando a diferentes campesinos al usar sus productos como trabajar con ellos.

PAULINA RETAMAL ITURRA

Socia de Friendlywool desde el comienzo de la idea (2017), Técnico Pecuario de profesión, con una orientación en animales de granja. Ha tenido la posibilidad de vivir durante 7 años en Francia y además desde el extremo norte al extremo sur de Chile.

Estas experiencias tan diversas la han hecho descubrir en cada sector distintos tipos de arte. Dentro de lo que ha aprendido a través de los años lo que más la apasiona son las técnicas que pueden desarrollar con las lanas. Durante 9 años trabaja con nuno felt, que es la mezcla de lana con telas finas.

Es de esta forma que surgió la idea de buscar la materia prima de su trabajo en la misma región para que el producto tuviera mayor valor agregado, es así que junto a paula que ya tenía en mente trabajar en la certificación, comienzan a unirse las ideas y concretarse, surge "Friendly Wool", donde pudieron



combinar todo lo que las apasiona, el cuidado de la fauna, el medio ambiente, la ganadería, el trabajo campesino, el rescate de las tradiciones, la materia prima, el producto regional, el generar trabajo a mujeres de lugares apartados, generar un producto con valor agregado por medio de la certificación y lograr exportar desde la Patagonia.

En la actualidad realiza varias actividades, pertenece a una tienda llamada "Espacio Diseño Austral" junto a 7 socias donde vende los productos que realiza. Además, tiene una Peluquería Canina y ahora participa en Friendly Wool, que es el proyecto que más la apasiona y que les demanda mucho tiempo y logística por las distancias que tenemos entre la Patagonia y la capital.

"CERTIFICACIÓN WILDLIFE FRIENDLY"

Los Principios de la "Certificación Wildlife Friendly" apuntan a la Conservación de la vida silvestre para defender la conservación de la vida silvestre en lugares salvajes de todo el mundo, protegiendo especies en peligro y la biodiversidad, que posea un bienestar económico, fomentando las oportunidades económicas y sociales de las comunidades rurales.

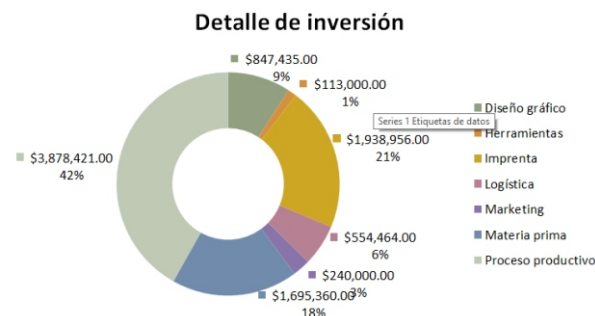
Los productos Certified Wildlife Friendly® proporcionan un beneficio tangible para la conservación de la vida silvestre y por último ser Responsables a través de la promoción de mejores prácticas de conservación y robustos esfuerzos de monitoreo.

INVERSIÓN INICIAL DE LA PUESTA EN MARCHA DEL NEGOCIO

La totalidad de la inversión necesaria para impulsar el proyecto fue realizada con aportes, en partes iguales, por cada una de las socias. Hasta ahora la empresa no ha recibido ayuda externa en cuando al financiamiento. Han postulado a Pro Chile, pero desafortunadamente no fueron seleccionadas. Actualmente están trabajando

arduamente para postular al Programa Regional de Apoyo al Emprendimiento (PRAE), de Corfo.

La distribución de la inversión realizada hasta ahora es la siguiente:



Tipo	Monto
Diseño gráfico	\$ 847.435,00
Herramientas	\$ 113.000,00
Imprenta	\$ 1.938.956,00
Logística	\$ 554.464,00
Marketing	\$ 240.000,00
Materia prima	\$ 1.695.360,00
Proceso productivo	\$ 3.878.421,00
Total	\$ 9.267.636,00

PROCESO PRODUCTIVO DE LA LANA

El proceso se inicia con la compra de una selección de lana cruda Corriedale fina (5 fardos), certificada por Wildlife Friendly <http://wildlifefriendly.org/tag/patagonia-park/>, producida sustentablemente en el parque Patagonia, Valle Chacabuco en la región de Aysén <http://www.elpatagondomingo.cl/72434/>, proceso en el cual estuvo involucrada una de las socias de Friendly Wool, Paula Herrera como administradora de Ganadería para lograr esta certificación internacional. Esta certificación permite que una persona compre un ovillo de lana y al tejer una prenda inserte el logo de certificación de la lana en su producto, lo cual le otorga un valor agregado.

El trabajo en parque con ganadería se



realizaba manteniendo baja carga animal en los potreros, manejos sanitarios periódicos a los animales, los ovinos se manejan con perros protectores de rebaños, para cuidarlos de la depredación de pumas y zorros. Se otorga buen trato a los animales en los procesos de manejo como vacunaciones, señalada y esquilas. Del mismo modo, se ofrecen buenas condiciones laborales a los trabajadores.

Posteriormente, los fardos de lana cruda se envían a lavar fuera de la región, a la región del Biobío, ya que no existen lavaderos regionales para estos volúmenes. Posteriormente, una vez lavada y secada la lana, se enfarda nuevamente para envío a hilandería.

De esta lana la mayor proporción se envía a hilar a una hilandería de Santiago y otra proporción se deja para trabajarla con hilado manual, por hilanderas de Puerto Guadal, Mallín Grande y Río Baker.

La lana con proceso industrial vuelve en conos, los cuales se pasan a madejas de 100 gramos, los cuales se lavan, secan, se ovillan y etiquetan. Este trabajo lo realiza cada una de las socias.

El porcentaje de lana para trabajar con hilanderas locales es pequeño, ya que aún se requiere probar el compromiso e interés de ellas, en términos de la cantidad a trabajar. Sin embargo, es muy importante no dejar de lado este oficio artesanal que nos habla de los orígenes de la Patagonia como de la fortaleza de la mujer patagónica.

Lo que el grupo de empresarias espera es que el día de mañana no sólo ellas aporten con el hilado, sino también con productos tejidos, trabajados con su lana, que puedan significar para ellas otra fuente de ingreso.

Proceso de Exportación

La exportación por el momento no se ha realizado, están haciendo la promoción de su producto a nivel internacional, con sus redes sociales, entregando a tiendas, por medio de

personas que conocen en diferentes países. Cuando realicen la exportación, de acuerdo a lo que han averiguado con Prochile, es que lo más fácil sería conseguir un agente de aduanas, de preferencia la venta sería FOB. Por otro lado, están tratando de vender por medio de Amazon, ya completaron la ficha y están a la espera de la respuesta.

Proyecciones de Venta

Las empresarias tienen proyectado vender el 50% de la producción actual de aquí a 7 meses, dándose un plazo total de 18 meses para la venta del 100% de la producción.

Actualmente la empresa tiene 600 kg de lana lista para ser ovillada. Cada ovillo será de 100grs., por lo que en total se debería tener 6 mil ovillos aproximadamente para la venta.

Una vez que esta producción se comience a vender, se iniciará con otro lote de ovillado ya que en este momento no cuentan con el presupuesto para realizarlo. Sin embargo, poseen aproximadamente 6 fardos de lana sucia almacenada con la cual deben iniciar proceso para convertirla en producto final.

Estrategias de Marketing

A continuación, se muestra una lista de estrategias de marketing:

- Para potenciar redes sociales Instagram y Facebook a través de:
 - o Publicación de contenidos con ciertos criterios estéticos y visuales para mostrar un relato consistente del proceso productivo, paisajes de la Patagonia Chilena, su cotidianeidad, avances, producto, perros pirineos y ovejas, entre otros.
 - o Leyendas en inglés y en español y utilizando hashtags para atraer a posibles clientes.
 - o Búsqueda de posibles clientes en redes sociales para llamar su atención hacia el proyecto. Se buscan referentes de slow fashion, moda sustentable, moda ética,



organizaciones orientadas al precio justo, interesados en la trazabilidad de los productos, ferias y comercios de lana, entre otros.

o Generación de promociones de página.

· Próximamente, se potencia la página web, actualmente en construcción.

o Se mostrará contenido audiovisual y gráfico en inglés y español.

o Se habilitará un carrito de compras para facilitar la comercialización del producto.

· Muestras de producto para permitir que los futuros clientes conozcan el producto, con muestras de tejido.

o Se han confeccionado muestras sobre papeles reciclados, de algodón y totora, especialmente seleccionados y hechos a mano por un artesano local. Cada muestra contiene un abanico de colores e hilados.

o Se han enviado muestras a Inglaterra, Estados Unidos, Francia y Argentina.

· Se busca participar en ferias internacionales para promocionar el producto y mostrar su diferenciación respecto de otros.

RESULTADOS ESPERADOS

Los principales resultados esperados a corto plazo son:

· Venta del 70% de la lana destinada a venta.

· Conseguir mayor tiempo y número de hilandera para potenciar el producto artesanal que sea un apoyo a la economía familiar campesina.

· Que existan propietarios y productores a pequeña escala que quieran certificarse.

· Que la lana promueva un interés por la vida campesina y la cultura propia de la Patagonia.

· Que el producto pueda ampliarse e incorporar prendas realizadas por artesanas para incrementar los beneficios que ellas puedan percibir.

· Generar sinergias con otros proyectos que trabajen la materia prima de la lana para que en conjunto se potencie el trabajo en torno a ella, a nivel regional e internacional.

FRIENDLY WOOL Y EL CENTRO DE DESARROLLO DE NEGOCIOS COYHAIQUE

Este emprendimiento llega al Centro de Desarrollo de Negocios Coyhaique debido a que la emprendedora Paulina Retamal, en conversaciones sostenidas con el Director de Prochile, señor José Cayunguir, se entera de la existencia del Centro y el trabajo que hace con los microempresarios y emprendedores de la comuna de Coyhaique, el director le hace hincapié en el apoyo que el Centro le podía brindar en ese momento que estaban recién iniciando su empresa.

De esta forma llega Friendly Wool, a través de una de sus socias al Centro de Desarrollo de Negocios Coyhaique, en donde inicialmente es atendida por la asistente administrativa Claudia Rodríguez, quien, según los procedimientos establecidos, completa el "Formulario de Clasificación de nuevos clientes y contacto asociado (D1)". Luego se le designa un Asesor a la emprendedora y se inicia a su proceso de asesoramiento.

En la reunión inicial, el Asesor designado le explica a la emprendedora el trabajo que realiza el Centro de Desarrollo de Negocios Coyhaique, explica que es un servicio de asesoría totalmente gratuito y que el objetivo del Centro es generar impactos en las microempresas, a través del aumento de ventas, generación de empleos, inversiones y en algunos casos el apoyo en la formalización de estas cuando están recién iniciando.

El Asesor, en conjunto con la emprendedora, elaboran un plan de trabajo el cual abarca temas entre los cuales destacan: el cómo postular a financiamiento, el aumento de ventas, trabajar en un modelo negocios (Canvas), y capacitaciones a las cuales la



empresadora pudiera asistir. Se firma toda la documentación anexa para que la microempresaria pueda hacerse clienta del Centro (Solicitud de asesoramiento – D3; Evaluación de la empresa – D5; Plan de trabajo – D6).

Desde que la empresaria se hizo clienta del centro de Desarrollo de Negocios, en el mes de diciembre del 2017, se han realizado 7 asesorías, las cuales se detallan a continuación:

Asesoría N°1 (18-12-2017): Reunión inicial, firma de formularios para ser clienta del centro, elaboración de plan de trabajo.

Asesoría N°2 (21-12-2017): Asesoría Especializada con el Contador Auditor Robert Telias quien abordó y trabajó los siguientes temas con la microempresaria:

- Se explican los tipos de sociedades en Chile y las características que cada una de ellas posee.
- Se explica todo lo referente al impuesto a la renta y el porcentaje que se aplica a las empresas que tributan en 1° categoría que es un 25%.
- Se explica cómo opera el Impuesto al Valor Agregado IVA.
- Se explica cómo opera la devolución de IVA en el caso de las empresas que exportan.
- Se explican cuáles son los requisitos para solicitar la devolución del Impuesto al Valor Agregado (IVA) por activo fijo, artículo 27 bis. de la Ley sobre Impuesto a las Ventas y Servicios.
- Y por último se revisa la escritura de su conformación.

Asesoría N°3 (20-02-2018): En esta sesión se conversan temas referentes al material gráfico de la empresa, diseño del logo, packaging, como se va a abordar la difusión y promoción de sus productos y además se inicia con la elaboración del modelo de negocios,

guiándose a través del lienzo Canvas.

Asesoría N°4 (12-03-2018): En esta reunión se elabora la estructura de costos de la empresa, identificando los costos fijos y variables, valorizando cada uno de ellos para así poder realizar el cálculo del punto de equilibrio, información que es necesaria para obtener y analizar el margen de utilidad que se podrían obtener a través de las ventas.

Asesoría N°5 (19-03-2018): Se trabaja en la revisión de bases para postular al fondo Crece Multisectorial, financiado por Sercotec, sin embargo, no son admisibles ya que no poseen ventas a la fecha de la postulación. Por otra parte, se revisan las bases de un programa financiado por Corfo, destinado a mujeres emprendedoras "Voucher de Innovación Mujeres 2018", si cumplen con los requisitos, pueden postular.

Asesoría N°6 (06-06-2018): Esta reunión aborda temas del envío de muestras que están haciendo hacia el extranjero, principalmente a Estados Unidos y a Europa. El formato que se envía es de tamaño pequeño, el que incorpora la muestra de 4 tipos de lanas y en donde se adjunta una breve reseña redactada en inglés y en español.



Por otra parte, en esta reunión es donde el Director del Centro de Desarrollo de Negocios Coyhaique, Pablo Gómez, invita a la microempresaria a participar dentro del grupo de empresas que se mostrarán ante Inacap para poder exponer su caso como



empresa destacada del Centro de Desarrollo de Negocios en el Congreso de Emprendimiento que este año se realizará en Colombia. La microempresaria queda muy entusiasmada con la idea de que su emprendimiento pueda llegar a ser presentado en este Congreso. Se compromete a enviar una presentación de la empresa para que el director la pueda exponer ante la comisión de Inacap.

Asesoría N°7 (15-06-2018): Por primera vez

desde que las microempresarias tomaron la decisión de iniciar este emprendimiento es que se reúnen a trabajar y determinar los lineamientos a seguir. Aprovechamos de tener una reunión con todas ellas para así contarles que salieron seleccionadas para mostrar su caso de empresa destacada del CDN Coyhaique en el Congreso de Emprendimiento de Colombia, lo que visualizan como potencial para que se proyecte su emprendimiento a nivel latinoamericano.

Principales Resultados

El Empezar un proyecto siempre ha sido un tema de grandes controversias, esto porque muchas personas llenas de capacidades tanto físicas como intelectuales, se ven enfrentadas a diferentes viabilidades que además en zonas extremas se tienden a complejizar. No obstante se pretende que con este caso de éxito como ejemplo, lleguemos a muchos más emprendedores que con sus ideas innovadoras puedan conquistar ese mercado que otros han desaprovechado por sus distintas aversiones.

En definitiva el resultado que más nos importa es que como Centro de Negocios de Coyhaique, logremos entusiasmar y quitar de la mente esos prejuicios socioculturales tan arraigados que frenan los emprendimientos e innovaciones de tantos soñadores.

Conclusiones

El apoyo constante a los emprendedores es indispensable, si consideramos que muchos de ellos solo cuentan en primera instancia con tan solo una idea. Por tanto, fomentar el desarrollo de sus emprendimientos, también requiere de un proceso en el cual se potencien ciertas habilidades para su progresión.

Consideramos que apoyar el desarrollo de empresas de menor tamaño a través de una

asesoría técnica y especializada de largo plazo adecuada, permitirá instalar capacidades y competencias en quienes desarrollan la actividad, esto es fundamental para rentabilizar las unidades de negocio con la finalidad de que sean viables en el tiempo e impacten así de manera positiva en el ecosistema productivo y social en que se encuentran.

Recomendación de Buenas Prácticas

Como Centros de Negocios siempre recomendaremos que se estén constantemente desarrollando programas de diversos temas que vayan en pro del crecimiento de la región.

Desde el punto de vista del fomento y apoyo al Emprendimiento y la innovación, el generar una suerte de tutoría entre emprendedores que ya se han convertido en un referente de éxito y uno que está iniciando su proyecto, podría generar un impacto positivo en nuestros asociados.



BIBLIOGRAFÍA

El Emprendimiento Familiar, Primera Conferencia en desarrollo de Capital Humano (Universidad Tecnológica de Chile INACAP 2013).

Manual de Emprendimiento, Un Manual para emprendedores e innovadores Inacapinos (Universidad Tecnológica de Chile INACAP 2013).

ANEXOS

ANEXO N°1: Nota de prensa institucional de la ceremonia de cierre





Estrategias de marketing para la promoción del IESDHUM

Irbin Salomón Zavaleta Arellanes* / Yessica Lucero Zavaleta**.

Resumen

Es en el paso de un marketing transaccional a uno relacional, en donde las relaciones entre las empresas y los consumidores cambian, y es aquí en donde las empresas deben plantear estrategias que les permitan tener una ventaja competitiva respecto a las demás, para permanecer en el mercado. El presente proyecto propone un conjunto de estrategias a través de un Plan de Marketing para el Instituto de Estudios Superiores en Desarrollo Humano (IESDHUM) con el objetivo posicionarse en la mente de los usuarios y de esta manera incrementar la matrícula. Se trata de una investigación de diseño no experimental, propio de las ciencias sociales, de tipo transversal, a nivel exploratorio de tipo cualitativo.

Abstract

It is in the step of a transactional marketing to the relational one, where the relationships between the companies and the consumers change, and here is where the companies must raise strategies that allow them to have a competitive advantage with regard to the others, to remain on the market. The present project proposes a set of strategies across a Marketing plan for the Institute of Higher education in Human development (IESDHUM) with the target well qualified in the mind of the users and this way to increase the registration. It is a question of an investigation of not experimental, proper design of the social sciences, of transverse type, at exploratory level of qualitative type.

Palabras clave: Estrategias, Marketing, Promoción, Competitividad.
Keywords: Strategies, Marketing, Promotion, Competitiveness.

Introducción

El fortalecimiento de las ciencias sociales que se observa en la actualidad, permite contrastar los avances en el tema del comportamiento social; los cambios de generación nos llevan a un cambio de paradigma radical, el cual, trae consigo estrategias para fortalecer los mercados.

En la actualidad, el marketing está presente en los procesos de comercialización de cualquier ente.

Siguiendo a Kotler y Armstrong (2012) en su libro de Fundamentos de Marketing, menciona que el marketing es un proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones

sólidas para obtener a cambio valor de ellos. La meta doble del marketing consiste en atraer a nuevos clientes prometiéndoles un valor superior y mantener y hacer crecer a los clientes actuales satisfaciendo sus necesidades.

El objetivo del marketing es entregar valor al mercado a cambio de una utilidad, tradicionalmente se dice que la empresa sabe que fabricar y el mercado comprará unidades suficientes para generarle utilidades a la compañía; este concepto tiene mayores posibilidades de éxito en economías de escasez; lo cual podemos interpretar que ese concepto aplicaría si no existiera una gran

*IRBIN SALOMÓN ZAVALA ARELLANES. Maestro en Finanzas, Profesor Investigador Asociado A, División de Contaduría Pública, Tecnológico de Estudios Superiores de Tianguistenco, Tianguistenco, México. irbin.zavaleta@test.edu.mx

**YESSICA LUCERO ZAVALA ARELLANES. Ingeniera en Desarrollo e Innovación Empresarial, Egresada, Universidad Tecnológica de los Valles Centrales, Oaxaca, México. lucero010496@gmail.com



oferta por parte del mercado a los consumidores y que no existiera una gran variedad de consumidores (Kotler, 2001).

En el siguiente esquema se muestra un modelo sencillo del proceso de Marketing que propone (Kotler & Armstrong, 2008):

Gráfico .Proceso de marketing



Como se menciona anteriormente el objetivo final del marketing es captar valor de los clientes para que la organización cumpla con sus objetivos.

En el primer paso para poder crear valor, se menciona que se debe entender el mercado, identificar cuáles son sus necesidades y deseos; ahora bien, es importante reconocer que el mercado puede estar fragmentado en muchos micro mercados y cada uno de ellos con distintas características.

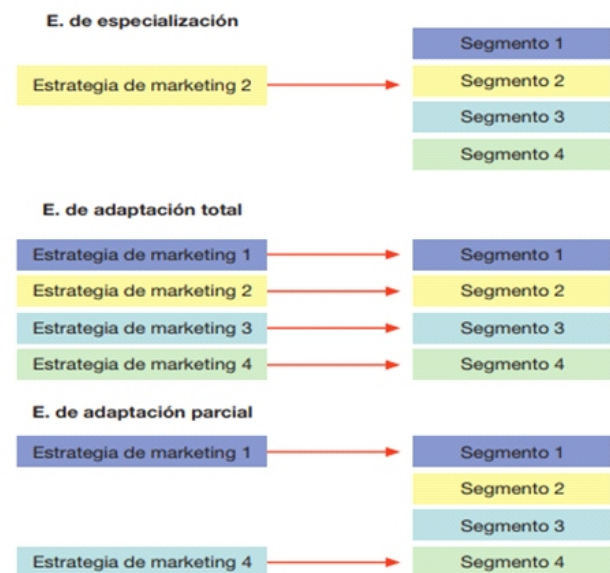
“Entendemos por segmentación de mercados el proceso de identificación de grupos homogéneos de consumidores que responden de manera similar ante las estrategias de marketing” (Leal & Quero, 2011,

pág.148).

Ahora sabemos la importancia que tiene el segmentar a nuestro mercado, todo esto con el fin de enfocar las estrategias de marketing para gustos o necesidades con específicas características, lo cual evita gastos mayores, además de que se logra ir hacia una sola dirección y no a varias sin saber cuáles podrían ser los resultados.

En la siguiente ilustración se explica gráficamente en qué consiste cada una de las estrategias mencionadas anteriormente:

Gráfico . Estrategias de marketing enfocadas en la segmentación.



Fuente: Leal Jiménez & Quero Gervilla (2011). Recuperado de (Manual de Marketing y comunicacion cultural, pág. 162)

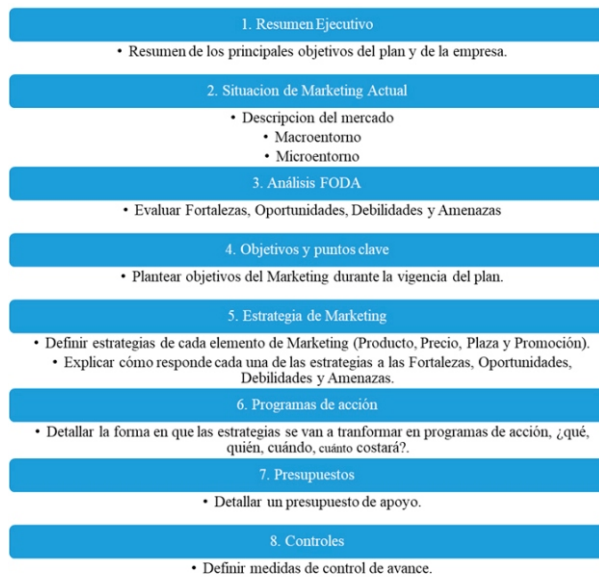
Fundamentación

El presente trabajo se sustenta con el modelo del plan de marketing que proponen Kotler y Armstrong (2008) en el libro Fundamentos de Mercadotecnia Octava edición, en esta estructura se mencionan 8 principales puntos

que se deben de desarrollar en el plan, cada uno vine con el objetivo y las actividades que se deben de realizar, en el siguiente diagrama se muestra el modelo del Plan de Marketing:



Gráfico . Modelo de Plan de Marketing



Fuente: Kotler & Armstrong (2008). Recuperado en (Fundamentos de Marketing, pág.55)

Es una de las herramientas más utilizadas por los mercadólogos para familiarizarse con la situación interna y externa de la empresa, además de que permite canalizar lo que se está haciendo correctamente y las cosas a las que les hace falta mejorías (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008).

En este sentido, encontramos un elemento esencial, la matriz FODA, que permite identificar criterios para el desarrollo de

estrategias factibles aprovechando las Fortalezas y oportunidades para combatir las debilidades y amenazas.

Es importante recalcar que la matriz FODA en un plan de Marketing debe de estar más enfocada a los clientes, por lo que se tendrán actividades de mejora enfocadas a satisfacer las necesidades de los clientes.

Gráfico .Matriz FODA



Fuente: Kotler & Armstrong (2008). Recuperado en (Fundamentos de Marketing, pág.54)

Metodología Utilizada

El diseño metodológico de la investigación plantea un diseño no experimental, propio de las ciencias sociales, de tipo transversal, a nivel exploratorio de tipo cualitativo aplicando la estructura del modelo del plan de marketing establecido en el gráfico 3 en el que se mencionan 8 principales puntos que se deben

de desarrollar en el plan, cada uno vine con el objetivo y las actividades que se deben de realizar.

Esta metodología utiliza la reflexión crítica, la investigación y las acciones (estrategias) para favorecer el desarrollo del IESDHUM.

Desarrollo

El IESDHUM, cuenta con instructores con varios años de experiencia en psicánica, lo que ha dado respuesta al compromiso educativo que tiene con sus alumnos, reflejándolo en un modelo educativo eficiente y de calidad, satisfaciendo las

necesidades solicitadas por su mercado.

Actualmente el Instituto no tiene la participación suficiente en el mercado y la competencia se intensifica conforme la demanda aumenta. Para obtener mayor



participación en el mercado, el IESDHUM debe dirigirse a segmentos específicos, con características de diferenciación para estimular la preferencia de los clientes.

A continuación, se realizará el análisis del macro y micro entorno para obtener la situación actual más detallada del IESDHUM.

MACROENTORNO

Según el Censo de Población y Vivienda 2010, el Estado de Oaxaca cuenta con una superficie de 93,757 km². Se localiza en el suroeste del país. La población total es de 3, 801,962 personas, de las cuales el 52.2% son mujeres y el 47.8% hombres (DIGEPO, 2017).

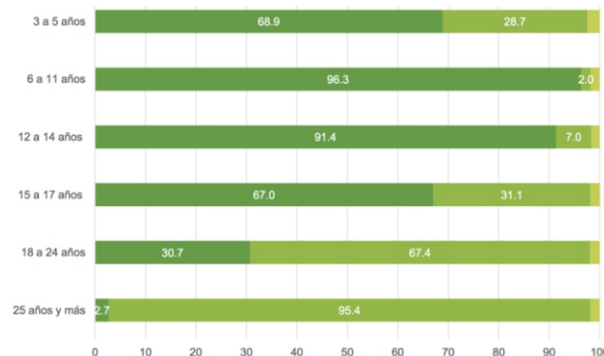
En Oaxaca el promedio de escolaridad en las personas mayores de 15 años es ligeramente mayor en los hombres (7.83 años), en comparación con el mismo dato para las mujeres (7.25 años). Además, casi la mitad de los municipios en el Estado (274) concentran un grado promedio de escolaridad menor a seis años (DIGEPO, 2017, pág. 19).

Otro indicador de gran relevancia en materia de educación es la asistencia escolar, en la siguiente ilustración se muestra la estimación de la condición de asistencia escolar en Oaxaca, sobre todo en aquellos grupos de edad que tradicionalmente reciben los derechos de la educación básica. En este tenor, resalta la cobertura educativa en los grupos de 6 a 11 años y de 12 a 14 años, que corresponderían a los niveles de primaria y secundaria. Sin embargo, se puede observar una disminución importante en la asistencia en el grupo de 15 a 17 años (que correspondería al nivel medio superior), tendencia que se profundiza en el grupo de 18 a 24 años edad, relacionado con la educación superior (DIGEPO, 2017, págs. 19,20).

CONNOTACIÓN

Oaxaca es un estado que está compuesto de una población total de 3, 801,962 personas, distribuida casi equitativamente entre

Gráfico Estimadores de la población de 3 años y más según condición de asistencia escolar en Oaxaca, 2015.



Fuente: DIGEPO, con base en INEGI 2015 de la encuesta intercensal. Recuperado de la (Radiografía Demográfica del estado de Oaxaca, pág. 20).

hombres y mujeres. De la población total existe un índice elevado de población dependiente económicamente, de cada 100 personas en edades productivas hay 62 en edad de dependencia. La población está ampliamente distribuida en distintos rangos de edades.

Oportunidad (O1): Temas de desarrollo humano demandados por la sociedad con diferentes rangos de edades.

Oportunidad (O2): Población en subdesarrollo, lo que podría incrementar las necesidades del desarrollo humano en las personas.

Amenaza (A1): 51.6% de la población total habita en localidades rurales.

Amenaza (A2): La mayor parte de la población oaxaqueña no cuenta con estudios de educación básica.

MICROAMBIENTE

El IESDHUM es una institución educativa que otorga varios beneficios a los estudiantes, está en etapa de crecimiento y es necesario realizar actividades para dar a conocer todos los servicios que ofrece.

Fortaleza (F4): RVOE expedido por IEEPO (Documentos oficiales).

Debilidad (D3): Falta de difusión de la institución.

Debilidad (D4): Los cursos y diplomados no tienen valor curricular.



Tabla 1. Necesidades del cliente y beneficios que se ofrecen los servicios.

Segmento Meta	Necesidades del Cliente	Características/beneficios
Estudiantes de Maestría	<ul style="list-style-type: none"> * Desarrollarse con un potencial humano enfocado a su carrera profesional. * Desarrollar la parte intelectual, social y emocional de su persona. * Continuar con su desarrollo profesional. * Desarrollar habilidades para resolución de problemas en su entorno laboral. * Obtener un mayor perfil profesional para desempeñarse en puestos directivos. * Desarrollo de mejores prácticas docentes. * Actualización profesional. * Conocer técnicas y procesos vanguardistas para el desarrollo humano integral de personas. 	<ul style="list-style-type: none"> * RVOE expedido por IEEPO (Documentos oficiales). * Cursar la maestría ayuda a mejorar la situación laboral del egresado. * El plan de estudios de la maestría ayuda a satisfacer necesidades reales de la vida cotidiana. * Se brinda la mejor preparación posible para enfrentar con éxito la vida y para desarrollar su potencial físico, emocional, intelectual, social y ético. * Formación de directivos líderes en la dirección estratégica de empresas de servicios. * Formación de líderes en el campo de la educación, pedagógico- didácticos, filosóficos y psicológicos. * Formación de líderes con un profundo sentido humano. * Desarrollo de habilidades para detectar y proponer soluciones adecuadas ante las problemáticas escolares de sus estudiantes.
Estudiantes o empresarios	<ul style="list-style-type: none"> * Compromiso con el desarrollo humano de sí mismos y de sus colaboradores. * Desarrollar la parte intelectual, social y emocional de su persona. * Mejorar la situación familiar y/o laboral. * Desarrollar la parte intelectual, social y emocional de su persona. * Controlar los comportamientos, actitudes y resultados negativos. * Sanar heridas emocionales. * Conocerse así mismo. * Afrontar el cambio. 	<ul style="list-style-type: none"> * RDesarrollar una actitud personal positiva ante la vida. * Logro de objetivos y metas personales. * Participar en procesos y ejercicios de introspección, para tomar consciencia de sus comportamientos. * Pro actividad emocional * Conocer y aplicar los principios universales, para garantizar la felicidad y el poder personal. * Restauración de la personalidad espontáneo-creativa. * Los cursos y diplomados ayudan a obtener un mejor desempeño laboral.
Padres de familia	<ul style="list-style-type: none"> * Crear un vínculo más apegado a sus hijos * Contribuir con sus hijos en su desarrollo personal. * Crecer como padres. * Mejorar el ambiente familiar. * Contribuir en una mejor formación para sus hijos. 	<ul style="list-style-type: none"> * Crecer como padres. * Mejorar el ambiente familiar. * Contribuir en una mejor formación para sus hijos. * Crecer como padres. * Mejorar el ambiente familiar. * Contribuir en una mejor formación para sus hijos. * Se brinda cursos con la mejor preparación posible para enfrentar con éxito la vida y para desarrollar su potencial físico, emocional, intelectual, social y ético.

Fuente: Elaboración propia (Febrero, 2018).



Tabla 2. Principales competidores.

Universidad y Maestría	
<p>Universidad Madero (UMAD) campus Papaloapan.</p> <p>Maestría en administración y dirección de negocios Características del programa:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Posgrado en modalidad presencial. * Planeado para 3 cuatrimestres con 4 materias cada uno. * Las clases se programan en sábado. Cada materia tiene una duración de 3 fines de semana. * Incluye 11 materias. * Duración de 1 año. * Sistema de enseñanza basado en análisis de casos, solución de problemas y desarrollo de proyectos. * Titulación por proyecto, promedio, tesis, examen de conocimientos generales y estudios de doctorado. 	<p>Universidad Mundo Maya (UMMA) campus Oaxaca.</p> <p>Maestría en alta dirección de negocios : Duración 2 años</p>
<p>Universidad Madero (UMAD) campus Oaxaca.</p> <p>Maestría en educación :</p> <ul style="list-style-type: none"> * Posgrado en modalidad presencial. * Planeado para 5 cuatrimestres con 4 materias cada uno. * Las clases se programan en sábado, cada materia tiene una duración de 3 fines de semana. * Incluye 18 materias. * Duración de 1 año y 8 meses. * Sistema de enseñanza basado en análisis de casos, solución de problemas y desarrollo de proyectos. * Titulación por proyecto, promedio, tesis, examen de conocimientos generales y estudios de doctorado. 	<p>Universidad Mundo Maya (UMMA) campus Oaxaca.</p> <p>Maestría en pedagogía : Duración 2 años</p>
<p>Universidad Mundo Maya (UMMA) campus Oaxaca.</p> <p>Maestría en alta dirección de negocios : Duración 2 años</p>	<p>Universidad Hispano (UNIH).</p> <p>Maestría en administración educativa :</p> <ul style="list-style-type: none"> * Especialidad: 5 cuatrimestres. * Asistencia Sabatina de 9 am a 3 pm.
<p>Universidad Hispano (UNIH).</p> <p>Maestría en psicopedagogía : * Modalidad: escolarizada * 5 cuatrimestres</p>	<p>Universidad La Salle (ULSA) Oaxaca.</p> <p>Maestría en educación superior: 6 cuatrimestres</p>
<p>Universidad La Salle (ULSA) Oaxaca.</p> <p>Maestría en investigación educativa: 6 cuatrimestres</p>	<p>Centro de Desarrollo Humano y Psicoterapia Gestalt S.C. CDHPG.</p> <p>Especialidad en psicoterapia Gestalt:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Modalidad: escolarizada * Duración: 4 semestres * Formas de titulación: (Trabajo de investigación, Revisión bibliográfica, Curso-Taller)



<p>Universidad Regional del Sureste (URSE).</p> <p>Maestría en psicología educativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> * 4 semestres * Opciones de titulación: (Elaboración de tesis, Elaboración de Proyecto Aplicativo, Realización de estudios complementarios) 	<p>más del 50% de estudios de doctorado)</p>
<p>Universidad Regional del Sureste (URSE).</p> <p>Maestría en ciencias educativas con enfoque universitario:</p> <ul style="list-style-type: none"> * 4 semestres * Opciones de titulación: (Elaboración de tesis, Elaboración de Proyecto Aplicativo, Realización de estudios complementarios) 	<p>IEU.</p> <p>Maestría en ciencias de la educación:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Modalidad: presencial, online, ejecutiva * Obtención de tesis (Tesis y defensa de la misma, Tesis por binas, Estado de conocimiento, Curso de profundización)
<p>Centro de Estudios en Investigación para el Desarrollo Humano y Profesional (CESID).</p> <p>Maestría en Desarrollo educativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> * 4 semestres * Opciones de titulación: (Elaboración de tesis, Publicación de un libro, Creación de software educativo, Cubrir 	<p>Universidad Interamericana para el Desarrollo (UNID) Juchitán .</p> <p>Maestría en educación. 4 cuatrimestre</p> <p>Instituto de Investigaciones Sociales (IISH).</p> <p>Maestría en pedagogía de las ciencias sociales:</p> <ul style="list-style-type: none"> * 4 semestres * Opciones de titulación: (Redacción de un ensayo, Publicación de un artículo en revista nacional o internacional, Tesis)

Tabla 2. Principales competidores.

Análisis FODA

A continuación, se muestra el análisis FODA desarrollado para el IESDHUM.



Tabla 3. FODA del IESDHUM.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ○ Fortaleza (F1): Grupos reducidos que permiten una atención personalizada. ○ Fortaleza (F2): Apoyo de los instructores para propiciar el crecimiento del instituto. ○ Fortaleza (F3): Instructores calificados con experiencia profesional en psicánica. ○ Fortaleza (F4): RVOE expedido por IEEPO (Documentos oficiales). ○ Fortaleza (F5): Colegiaturas más bajas que las demás instituciones. ○ Fortaleza (F6): Otorga servicios extras a sus alumnos sin ningún costo adicional (asesoría técnica, coffee break, internet). 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Oportunidad (O1): Temas de desarrollo humano demandados por la sociedad con diferentes rangos de edades. ○ Oportunidad (O2): Población en subdesarrollo, lo que podría incrementar las necesidades del desarrollo humano en las personas. ○ Oportunidad (O3): Incremento de solicitud en los empleos tener un grado de estudios superior. ○ Oportunidad (O4): Apoyo gubernamental a instituciones que se sumen a la educación ambiental a la ciudadanía. ○ Oportunidad (O5): Interés por parte de instituciones públicas y privadas de hacer alianzas con instituciones educativas para mejorar la educación en la sociedad. ○ Oportunidad (O6): Tendencias por programas solidos de educación en competencias socioemocionales. ○ Oportunidad (O7): Incremento de participación de las Redes sociales en el medio publicitario de menor costo y con nivel alto de impacto. ○ Oportunidad (O8): La actual Administración del gobierno del estado de Oaxaca (Alejandro Murat Hinojosa) mantiene como prioridad contribuir en los procesos de la Evaluación del Servicio Profesional Docente. ○ Oportunidad (O9): Programas de orientación a personas que desean estudiar algún posgrado (la Exporienta Educativa y Expoferia de Posgrado).
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ○ Debilidad (D1): Pocas aulas para impartir clases, cursos o talleres. ○ Debilidad (D2): Falta de planificación de las actividades educativas. ○ Debilidad (D3): Falta de difusión de la institución. ○ Debilidad (D4): Los cursos y diplomados no tienen valor curricular. ○ Debilidad (D5): falta de servicio posventas o seguimiento a los egresados. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Amenaza (A1): 51.6% de la población total habita en localidades rurales. ○ Amenaza (A2): La mayor parte de la población oaxaqueña no cuenta con estudios de educación básica. ○ Amenazas (A3): Niveles bajos de ingresos económicos de los estudiantes y/o padres. ○ Amenazas (A4): Universidades con mayores ingresos económicos que aperturan programas educativos online. ○ Amenazas (A5): Rezagos en la Educación Superior corresponde a la cobertura social de estudiantes en el grupo de edad de 18 a 22 años. ○ Amenazas (A6): Desinterés de la sociedad por estudiar alguna maestría.

Fuente: Elaboración propia (Febrero, 2018).



PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS

Acorde con el análisis propuesto en la matriz FODA se obtuvieron los siguientes objetivos necesarios para lograr el incremento matricular del Instituto de Estudios Superiores en Desarrollo Humano.

OBJETIVOS DE RELACIONES

- Intensificar las relaciones con los alumnos mediante servicios posventa para lograr la fidelidad de los clientes.
- Crear acuerdos con 10 instituciones educativas públicas y/o privadas para contactar nuevos prospectos.
- Objetivos comerciales:
- Promocionar al instituto en 4 centros educativos y 4 instituciones públicas y/o privadas al mes, para lograr el 15% de crecimiento en el número matricular de

estudiantes para el mes de agosto del 2018.

- Incrementar el número de servicios ofrecidos para brindar a los clientes y a los prospectos una mejor experiencia de adquisición.
- Publicar diariamente material publicitario en las redes sociales de Facebook y WhatsApp para aumentar las

OBJETIVOS ECONÓMICOS

- Incrementar el 15% en el número matricular de estudiantes para mantener los márgenes de utilidad del IESDHUM.

PRINCIPALES RESULTADOS

A continuación, se detallan las estrategias de marketing desarrolladas en las diferentes áreas del IESDHUM

Tabla 4. Estrategias de Marketing.

	Estrategias	Recursos físicos y materiales	Medición y control	Plazo	Responsable
Producto	Desarrollar un plan de tutoría que permita el seguimiento permanente del estudiante en maestrías.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aula equipada (sillas, mesa, proyector, pizarra, marcadores). ▪ Hojas de registro. ▪ Planeación de tutoría. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hojas de Registro ▪ Menor grado de deserción de alumnos. 	Durante un mes (prueba).	Directivo
	Ampliar y profundizar actividades que promuevan el seguimiento del egresado.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contacto de los egresados. ▪ Planeación de actividades. ▪ Hojas de asistencia. ▪ Espacio de reunión. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Visitas de nuevos prospectos por recomendación. ▪ Núm. de asistencias. ▪ Respuesta positiva por parte de los egresados. 	1 reunión cada 6 meses.	Director académico
	Medir la satisfacción del alumnado con apoyo de algún instrumento.	Encuesta de satisfacción (digital/impreso).	Respuesta positiva por parte de los egresados.	1 cada vez que se realiza alguna actividad.	Personal administrativo



	Estrategias	Recursos físicos y materiales	Medición y control	Plazo	Responsable
Producto	Ampliar los servicios del instituto adecuándolos a los diferentes rangos de edades.	<ul style="list-style-type: none"> •Planeación de actividades •Aulas equipadas (sillas, mesa, proyector, pizarra, marcadores). 	Mayor participación del mercado (hoja de asistencia)	1 vez cada 2 o 3 meses, dejando un mes entre cada bimestre o trimestre para planear actividades.	Directivos
Precio	Ofrecer paquetes de descuento en los servicios	<ul style="list-style-type: none"> •Tabla de costos •Punto de equilibrio •Trípticos 	Participación en los eventos por parte de grupos.	Al inicio de cada inscripción abierta de los servicios de mayor ingreso.	Directivos
Plaza	Establecer convenios con instituciones privadas.	<ul style="list-style-type: none"> •Carta de presentación. •Catálogo de servicios •Carta de beneficios •Documento de acuerdo (formal) 	<ul style="list-style-type: none"> •Núm. de convenios obtenidos. •Incremento en los ingresos mensuales. 	1 meses para firma de convenio, después de la visita de propuesta.	Directivos
Promoción	Implementar jornadas de visitas a instituciones educativas y empresas privadas.	<ul style="list-style-type: none"> •Permiso otorgado por la institución. •Trípticos •Catálogo de servicios •Programa de plática a impartir. 	Mayor participación del mercado (hoja de asistencia)	Dos veces por semana (durante el periodo que se realicen las actividades, por ejemplo: mes anterior a las inscripciones a maestrías).	Personal Administrativo
	Implementar jornadas de visitas de instituciones educativas (programa de orientación a prospectos de nuevo ingreso).	<ul style="list-style-type: none"> •Aula equipada (sillas, mesa, proyector, pizarra, marcadores). •Trípticos •Catálogo de servicios •Programa de plática a impartir. 	Mayor participación del mercado (hoja de asistencia)	Dos veces por semana (durante el periodo que se realicen las actividades, por ejemplo: mes anterior a las inscripciones a maestrías).	Personal Administrativo
	Posicionamiento del Instituto por medio de la red social de Facebook.	<ul style="list-style-type: none"> •Contenido Publicitario •Catálogo de servicios 	<ul style="list-style-type: none"> •Incremento en el número de seguidores •Numero de likes por publicación •Número de participantes por medio de Facebook. 	2 o 3 publicaciones diarias.	Personal Administrativo



	Estrategias	Recursos físicos y materiales	Medición y control	Plazo	Responsable
Promoción	Posicionamiento del Instituto por medio de la red social de WhatsApp.	<ul style="list-style-type: none"> •C o n t e n i d o Publicitario •Catálogo de servicios 	<ul style="list-style-type: none"> •Incremento en los contactos agregados al grupo "IESDHUM eventos". •N ú m e r o d e interesados en los servicios por medio de WhatsApp. 	Publicaciones cada 24 horas	Personal Administrativo

Fuente: Elaboración propia (Marzo,2018)

Propuesta de posicionamiento del Instituto por medio de la red social de Facebook

Tabla 5. Propuesta de posicionamiento en Facebook.

Datos generales	
Objetivo	Difundir información y contenido de los servicios que oferta el IESDHUM, para establecer conexiones con nuevos usuarios y así posicionarse en la mente de más personas.
Descripción	Publicar diariamente material publicitario que muestre las actividades que se llevan a cabo dentro del Instituto, además de publicar información de eventos que se vayan a realizar próximamente y estar pendiente de las preguntas o comentarios que hagan los usuarios.
Beneficios	<ul style="list-style-type: none"> ○Mayor impacto a usuarios por un bajo costo. ○Llegar a usuarios nuevos. ○Difusión del modelo educativo que ofrece el IESDHUM. ○Actualización en el mundo de la red social.
Duración	Dos o tres veces diarias independientemente si hay o no actividad.
Recursos	Material publicitario, computadora o dispositivo móvil, persona encargada de la página, catálogo de productos.

Fuente: Elaboración propia (marzo, 2018)

MEDICIÓN Y CONTROL

Para evaluar la estrategia de Facebook se utilizarán las herramientas estadísticas que dicha página proporciona al usuario para evaluar los avances que ha tenido diario, semanal y cada 28 días. La evaluación debe realizarse de manera semanal, y

posteriormente al finalizar cada mes reunir al equipo de trabajo para generar conclusiones y obtener una óptima retroalimentación.

La medición y control que la red social de Facebook ofrece son los índices de número de visitas en la página, número de me gusta de la página y de las publicaciones, número de las



personas alcanzadas en cada publicación, número de seguidores, las interacciones que se han tenido con el público y los minutos de

reproducción que han tenido los videos publicados.

Propuesta de posicionamiento del instituto por medio de la red social de whatsapp

Tabla 5. Propuesta de posicionamiento en Facebook.

Datos generales	
Objetivo	Difundir información y contenido de los servicios que oferta el IESDHUM, para establecer conexiones con nuevos y actuales clientes, además de generar un chat de comunicación con los interesados.
Descripción	Publicar diariamente cada 24 horas material publicitario en los estados del perfil de WhatsApp en donde se muestre las actividades que se llevan a cabo dentro del Instituto, además crear un grupo de WhatsApp denominado "IESDHUM Eventos" en donde podrán publicar información de eventos que se vayan a realizar próximamente y estar pendiente de las preguntas o comentarios que hagan los usuarios, enviar un link de invitación para unirse al grupo de IESDHUM Eventos y así llegue a más personas por medio de recomendaciones.
Beneficios	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mayor impacto a usuarios por un bajo costo. ○ Llegar a usuarios nuevos. ○ Difusión de los servicios que ofrece el IESDHUM. ○ Actualización en el mundo de la red social.
Duración	Activo de lunes a sábado.
Recursos	Material publicitario, dispositivo móvil, saldo o datos móviles de red, persona encargada del WhatsApp, catálogo de productos.

Fuente: Elaboración propia (marzo, 2018)

MEDICIÓN Y CONTROL

Para evaluar la estrategia de WhatsApp se utilizará la siguiente tabla de registro de actividad quincenal:

Tabla 7. Medición y control de WhatsApp..

Nº de quincena	Nº de nuevos contactos agregados	Nº de preguntas dadas en el grupo	Nº de asistentes a eventos por medio del WhatsApp
1			
2			
Total:			

Fuente: Elaboración propia (marzo, 2018)



Discusión y Conclusiones

Se diseñó un plan de marketing al Instituto de Estudios Superiores en Desarrollo Humano para incrementar un 15% de la matrícula de estudiantes para el año 2018. Dicho objetivo se cumplió en un período de cuatro meses, con la supervisión y apoyo de la dirección académica y la administración del IESDHUM.

Se diagnosticó la situación actual del IESDHUM en las estrategias que han utilizado para atraer a nuevos estudiantes, identificando cuáles le han resultado factibles y cuáles no, en donde se observó que no hay aplicación suficiente de estrategias.

Se identificaron los beneficios que ofrece el IESDHUM a los estudiantes, con la finalidad de señalar las ventajas competitivas, las cuales aportarán para la persuasión de los prospectos.

Se diseñaron estrategias de marketing a corto y mediano plazo, que serán medibles en el momento de la aplicación y así identificar cuáles son factibles para incrementar un 15%

la matrícula de estudiantes.

El Instituto de Estudios Superiores en Desarrollo Humano se ha visto afectado en su número de matrícula debido a diversos factores externos en el estado de Oaxaca, esto sumado a su falta de material publicitario y carencia de posicionamiento de su identidad gráfica, durante 4 meses se trabajó material publicitario para que comenzaran a interactuar en la red social de Facebook con el objetivo de darlo a conocer a más personas, incrementando de este modo 253 seguidores.

Se carece del seguimiento a los egresados lo cual repercute en la difícil tarea de conseguir prospectos al momento de ofertar algún diplomado u otro servicio que puedan requerir los egresados del instituto. Se planteó una reunión de egresados con la finalidad de mejorar la comunicación y de ésta forma lograr la recomendación de boca en boca.

Recomendación de Buenas Prácticas

El IESDHUM es una institución educativa con mucho potencial, teniendo en puerta áreas de oportunidad para crecer y lograr un reconocimiento por el público, es por ello que se recomienda lo siguiente:

Producto

Definir los perfiles de puesto y establecer cuáles son las actividades que cada uno de los colaboradores debe de realizar, para mejorar la efectividad de cada uno de ellos.

Implementar servicios enfocados a diferentes rangos de edad.

Participar en los eventos que organiza el gobierno del estado, para tener mayor presencia en el mercado.

Precio

Mantener un precio en equilibrio con los de la competencia.

Implementar los paquetes de descuento

Plaza

Hacer un convenio con la Cooperativa Acreimex S.C de A.P. de R.L de C.V ofreciéndole el servicio de capacitación externa con los cursos de Pranayama, Reingeniería humana, Reingeniería Humana Aplicada a Niños y curso de verano para niños.

Utilizar a su favor las alianzas que tienen con el Gobierno del Estado de Oaxaca para generar más vínculos con empresas Oaxaqueñas.



Promoción

El instituto ofrece gran cantidad de contenido educativo a su matrícula estudiantil, se recomienda dar a conocer a su público objetivo los esquemas con los que trabaja para obtener n ingreso matricular más alto en este nuevo ciclo escolar.

Contratar a personal exclusivo para realizar las visitas programadas a las instituciones educativas y empresas privadas

para generar un vínculo profesional.

Crear eventos en la Página de Facebook para lograr un mayor alcance e informar más a detalle a las personas interesadas en los eventos.

Implementar las estrategias propuestas acorde a la descripción.

Llevar un registro y control de cada una de las actividades que se realizan.

BIBLIOGRAFÍA

DIGEPO, D. G. (6 de Noviembre de 2017). Radiografía Demográfica del estado de Oaxaca. Recuperado el 29 de Enero de 2018, de Dirección general de población de Oaxaca: http://www.digepo.oaxaca.gob.mx/recursos/publicaciones/radiografia_oaxaca_digepo_2017.pdf

Gobierno del Estado, O. (2016). Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022. Oaxaca.

Kotler, P. (2001). Dirección de Mercadotecnia (Octava ed.). México: Pearson Educación.

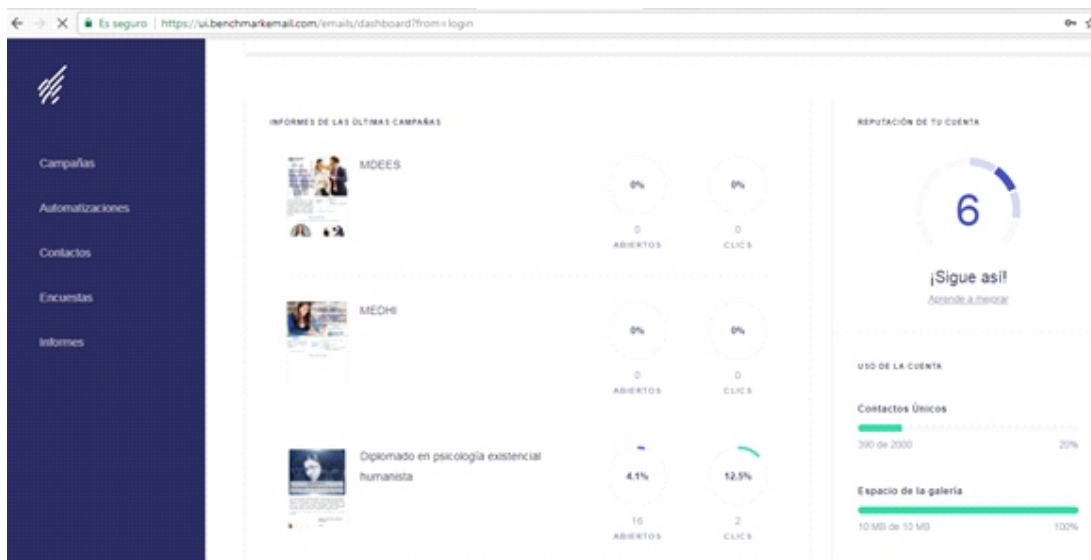
Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). Fundamentos de Marketing (Octava Edición ed.). México: Pearson Educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Fundamentos de Marketing (2014 ed.). Mexico: Pearson Educación.

Leal, A., & Quero, M. J. (2011). Manual de Marketing y comunicación cultural (44ava ed.). Cadiz: Dirección General de Universidades de la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia de la Junta de Andalucía.

ANEXOS

ANEXO N°1: Campañas realizadas en la página Benchmarkemail



Fuente: <http://ui.benchmarkemail.com/emails/dashboard?from=login>



ANEXO N°2: Campañas realizadas en la página Benchmarkemail.

Seleccionar	Nombre de la campaña	Fecha de envío	Acciones
	MDEES Modificado en: Apr 16, 2018	Enviado Apr 16 2018 10:45 AM CT	Muestra de Lista de Contacto
	Curso de preparación para ingreso a nivel superior Modificado en: Apr 11, 2018	Programado Apr 25 2018 01:15 PM CT	Muestra de Lista de Contacto
	MEDHI Modificado en: Apr 11, 2018	Enviado Apr 16 2018 10:30 AM CT	Muestra de Lista de Contacto
	Diplomado en psicología existencial humanista Modificado en: Apr 05, 2018	Enviado Apr 05 2018 11:00 AM CT	Muestra de Lista de Contacto, ... Ver todas las listas

Fuente: <http://ui.benchmarkemail.com/emails>

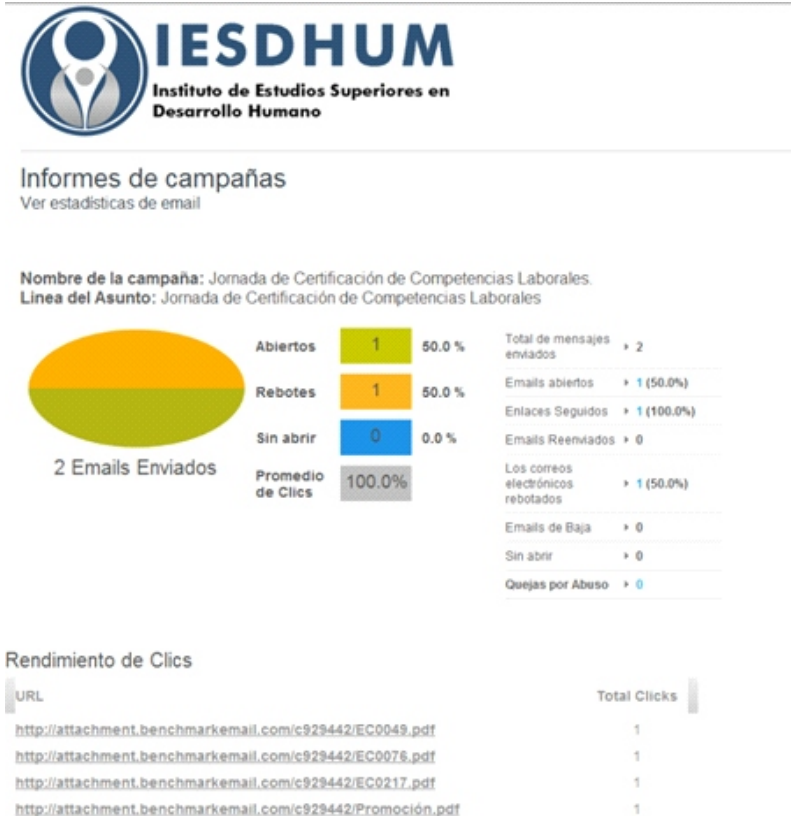
ANEXO N°3: Campañas realizadas en la página Benchmarkemail.

Diplomado en psicología existencial humanista Modificado en: Mar 21, 2018	Enviado Mar 21 2018 02:30 PM CT	Graduados de Reingeniería ... Ver todas las listas
Curso de Reingeniería Humana. Modificado en: Mar 21, 2018	Enviado Mar 21 2018 02:30 PM CT	Graduados de Reingeniería ... Ver todas las listas
Taller de Panayama 21 de marzo. Modificado en: Mar 20, 2018	Enviado Mar 20 2018 02:00 PM CT	Muestra de Lista de Contacto, ... Ver todas las listas
Jornada de Certificación de Competencias Laborales. Modificado en: Mar 16, 2018	Enviado Mar 16 2018 02:30 PM CT	Muestra de Lista de Contacto
Curso de Reingeniería Humana Modificado en: Mar 16, 2018	Enviado Mar 16 2018 02:30 PM CT	Muestra de Lista de Contacto
Jornada de Certificación de Competencias Laborales Modificado en: Mar 15, 2018	Enviado Mar 15 2018 02:30 PM CT	Muestra de Lista de Contacto
Invitación a Reunión de graduados. Modificado en: Mar 15, 2018	Enviado Mar 15 2018 12:00 PM CT	Muestra de Lista de Contacto
Taller de Panayama Modificado en: Mar 10, 2018	Enviado Mar 10 2018 11:30 AM CT	Muestra de Lista de Contacto
Diplomado en Competencias Socioemocionales Modificado en: Mar 09, 2018	Enviado Mar 09 2018 11:30 AM CT	Muestra de Lista de Contacto, ... Ver todas las listas
Mar 07 2018 Email Modificado en: Mar 07, 2018	Enviado Mar 07 2018 07:15 PM CT	Muestra de Lista de Contacto
Taller de Reingeniería Humana Aplicada a Niños COPIA Modificado en: Mar 05, 2018	Enviado Mar 05 2018 04:30 PM GMT	Graduados RH 2-3 marzo 2018
Taller de Reingeniería Humana Aplicada a Niños Modificado en: Mar 03, 2018	Enviado Mar 03 2018 10:00 PM GMT	Graduados de Reingeniería ... Ver todas las listas
Feb 15 2018 Email Modificado en: Feb 15, 2018	Enviado Feb 15 2018 07:15 PM GMT	Muestra de Lista de Contacto

Fuente: <http://ui.benchmarkemail.com/emails>

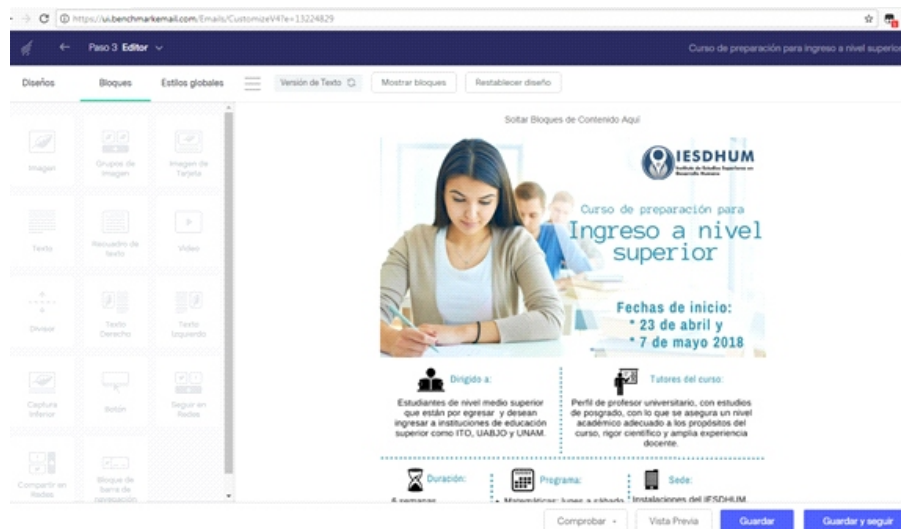


ANEXO N°4: Informe de Campaña que arroja la página Benchmarkemail.



Fuente: <http://ui.benchmarkemail.com/emails>

ANEXO N°5: Cuadro de trabajo para elaborar una campaña en la página Benchmarkemail



Fuente: <http://ui.benchmarkemail.com/Emails/CustomizeV4?e=13224829>



Ijornalistas: criação de plataforma digital que una jornalistas e empresas.

Nathália Karoline Guimarães de Souza*/Daniela Viegas da Costa-Nascimento**/Maria Flávia Bastos***.

Resumo

Assim como inúmeras profissões do mercado de trabalho, ao longo dos anos o jornalismo sofreu diversas atualizações, em consonância com o avanço da tecnologia. Tendo em vista as diversas demissões em grandes editorias e o desemprego na profissão, este artigo tem como objetivo realizar um estudo do cenário da procura de trabalho por parte de jornalistas, a fim de analisar a viabilidade da criação de uma plataforma digital que una jornalistas e empresas para trabalhos temporários. Por meio de pesquisa direcionada a jornalistas freelancers, pretendeu-se analisar as possibilidades de criação da plataforma iJornalistas, um site estruturado de acordo com as demandas e necessidades mapeadas, que poderá facilitar as negociações de prestação de serviços entre jornalistas e empresas.

Abstract

Like many labor market professions, over the years journalism has undergone several updates in line with the advancement of technology. In view of the various layoffs in large publishing houses and unemployment in the profession, this article aims to carry out a study of the job search scenario by journalists, in order to analyze the viability of creating a digital platform that journalists and companies for temporary work. Through research directed at freelancers journalists, it was intended to analyze the possibilities of creating the iJornalistas platform, a site structured according to the demands and needs mapped, which could facilitate the negotiations of services between journalists and companies.

Palavras-chaves: Jornalista freelancer; plataforma digital; empreendedorismo; inovação.
Keywords: IFreelance journalist; Digital platform; entrepreneurship; innovation.

Introdução

O mercado de trabalho constantemente sofre transformações, principalmente em função dos avanços tecnológicos a que estamos constantemente expostos. Com os avanços da tecnologia, o mercado jornalístico sofreu evoluções que acarretaram na demissão de inúmeros jornalistas, que precisaram se adaptar às novas demandas do mercado para continuar a exercer a profissão.

O mercado da prestação de serviços de maneira independente cresceu e alcançou uma pequena parcela de jornalistas, que assumiram o papel de freelancers e passaram a prestar serviços no âmbito da comunicação de maneira temporária e/ou por demanda. Contudo, o jornalista pode encontrar problemas para “vender” sua ideia, e a

*NATHÁLIA KAROLINE GUIMARÃES DE SOUZA. Graduada em Jornalismo, Centro Universitário UNA, Belo Horizonte/MG, Brasil. nathkgs@gmail.com

**DANIELA VIEGAS DA COSTA-NASCIMENTO. Mestre, doutoranda do Programa de Pós-graduação em Administração da PUC Minas, Centro Universitário UNA, Belo Horizonte/MG, Brasil. dvcnascimento@gmail.com

***MARIA FLÁVIA BASTOS. Doutora pelo Programa de Pós-graduação em Administração da PUC Minas, Centro Universitário UNA, Belo Horizonte/MG, Brasil. mariaflaviabastos@hotmail.com



burocracia presente na maioria das negociações deste cunho podem tornar tal prestação de serviço arbitrária e confusa. Segundo Djordje Padejski, tais problemas podem ser atribuídos ao fato de que a formação do jornalista não engloba o empreendedorismo, além do fato de que o próprio jornalista pode, muitas vezes, criar barreiras por acreditar que as palavras “jornalismo” e “empreendedorismo” são inconciliáveis.

O jornalista cada vez mais vem assumindo o papel de empreendedor e prestador de serviços, onde, segundo um estudo feito pela jornalista Verônica Machado, 90% dos jornalistas já pensaram em empreender na área da comunicação. Construir uma plataforma para unificar negociações, demandas e projetos pode vir a ser um instrumento de suporte profissional aos jornalistas. Portanto, busca-se estudar a viabilidade da existência de uma plataforma que una jornalistas dispostos a prestar serviços temporários e empresas que necessitem deste tipo de serviço.

Tendo em vista as crescentes demissões em redações e editorias, o estudo da eficácia de

uma plataforma digital segmentada e totalmente voltada para jornalistas obterem trabalhos apresenta uma possível solução para facilitar a intermediação e contribuir para a diminuição do desemprego no ramo da comunicação. O trabalho também visa unir as novas tendências mercadológicas da comunicação, como as estratégias digitais, em busca de criar um ambiente propício para que jornalistas possam prestar serviços remunerados de maneira simples, segura e eficaz.

O objetivo geral deste artigo é identificar a viabilidade da criação de uma plataforma digital que conecte jornalistas e empresas para trabalhos temporários de maneira simples, eficaz e benéfica. Tem-se como objetivos específicos: conhecer o mercado jornalístico para trabalhos temporários; identificar o público-alvo, nicho e personas que irão beneficiar-se da plataforma digital; aplicar as necessidades e demandas dos jornalistas em um projeto prático, analisar quais os quesitos necessários para a criação desta plataforma e identificar aspectos que unam jornalistas e empresas.

Fundamentação

De acordo com Grohmann (2012), a diferença mais latente entre um publicitário e um jornalista é a de que o publicitário, em sua formação, trilha caminhos para tornar-se um “vendedor por excelência”, enquanto o jornalista encontra maiores dificuldades para se vender, o que torna sua “missão” mais complexa do que a de um vendedor. Sendo assim, com a mídia moderna e a constante necessidade de atualização da profissão seguindo as novas demandas propostas pelo mercado multimidiático, o jornalista pode sentir-se negligenciado com as demissões em massa ocorridas em jornais e editorias.

Segundo Tompson, “tornou-se lugar-comum dizer que comunicação é uma forma de ação”. (Tompson, 2014, p.36). Sendo assim, é viável ao jornalista buscar métodos e caminhos alternativos para reinventar-se como profissional, a fim de encontrar sua posição em meio às novas demandas do mercado da comunicação.

A posição que um indivíduo ocupa dentro de um campo ou instituição é muito estreitamente ligada ao poder que ele ou ela possui. No sentido mais geral, poder é a capacidade de agir para alcançar os próprios objetivos ou interesses (...). No exercício do



poder, os indivíduos empregam os recursos que lhe são disponíveis. (Tompson, 2014, p.38).

Logo, pode-se afirmar que o jornalista deve exercer a profissão fazendo uso das ferramentas que lhe são dispostas. Realizar cursos de atualização de mercado, participar de eventos e palestras com o jornalismo como tema central e buscar especialização em ferramentas e equipamentos digitais são uma constante na profissão. Contudo, o jornalista pode-se deparar com desafios mais densos, como a falta de um meio de comunicação que informe e viabilize contratações temporárias no ramo jornalístico.

Empreendedorismo

De acordo com Dornelas, “a palavra empreendedor quer dizer aquele que assume riscos e começa algo novo”. (Dornelas, 2008, p.14). Pode-se caracterizar o empreendedor como um indivíduo que enxerga oportunidades inovadoras que ainda não foram percebidas pelos outros, ou seja: o empreendedor assume a função de mapear negócios que, até então, não foram exploradas pelo mercado.

Para Roxo e Grohmann (2015), os termos flexibilidade, criatividade, inovação e empreendedorismo são reflexos das novas características exigidas nos meios de trabalho que impactam grandiosamente o jornalismo. Cada vez mais o jornalista deve adequar-se às demandas do mercado de trabalho, operando nas mais distintas funções da profissão.

Segundo Baggio e Knebel, o empreendedorismo “pode ser compreendido como a arte de fazer acontecer com criatividade e motivação” (Baggio & Knebel, 2014, p. 26). Fazendo uso da sinergia e da inovação, o empreendedor busca a realização de seus projetos profissionais despidendo-se de conceitos pré-estabelecidos e paradigmas

profissionais já instaurados.

Para Barreto, “empreendedorismo é habilidade de criar e constituir algo a partir de muito pouco ou de quase nada” (Barreto, 1998, p. 190). Sendo assim, o jornalista empreendedor, ao buscar ser dono de sua própria atividade, pode encontrar inúmeros desafios, em função do pouco preparo oferecido pelo empreendedorismo, sendo considerado, muitas vezes, um caminho pouco explorado e de pouco terno. Segundo Salgado:

Os empreendedores são positivados como heróis capazes de fazer prosperar não somente sua vida, mas a de todos ao seu redor. O Brasil, portanto, precisaria de tantos empreendedores quanto fosse possível, já que os desafios nacionais de eliminar o desemprego e extirpar a miséria são imensos. (Salgado, 2012, p. 144).

Pode-se caracterizar o momento atual como 'a era do empreendedorismo' (Dornelas, 2008), pois os empreendedores estão extinguindo barreiras comerciais e culturais, reduzindo distâncias e promovendo globalização e renovação de conceitos econômicos. Isto faz com que o empreendedorismo se torne peça fundamental no aquecimento da economia e na geração de novos empregos.

Jornalistas Freelancers

Segundo Paula Pinheiro, “Freelancer é o profissional que trabalha por conta própria, prestando serviços para empresas ou pessoas físicas de maneira autônoma” (Pinheiro, 2016). Logo, o jornalista freelancer assume o papel de prestador de serviços, desempenhando suas atividades sem vínculo empregatício com o contratante. Segundo Rainho (2008), há diversos tipos de jornalistas freelancer. O jornalista empregado que presta serviços como freelancer, o estudante ou recém-



formado que atua como freelancer, o jornalista desempregado que trabalha como freelancer e o freelancer profissional.

Para Rainho (2008), “a vantagem da atividade jornalística freelance reside no fato de que a concorrência está no nível da competência do indivíduo”. (p.28). De tal forma, o jornalista faz total uso de seu talento e capacidade comercial para prestar serviços no ramo da comunicação para pessoa física e jurídica. Para Rainho, “vender, vender, vender: também é a regra em serviços”. (Rainho, 2008, p.65). Contudo, para Grohman, o jornalista encontra dificuldades em assimilar a palavra “vender” com os serviços prestados.

O jornalista tem que ser propositivo, sobretudo o freelancer, pois como ele é

demandado, precisa “vender uma ideia” para sobreviver no mercado de trabalho. Isto é, o jornalista encontra-se em uma posição dúbia entre o “vendedor de mercadoria” e o “vender uma ideia”, tem que estar preocupado o tempo todo com o “valor de uso” e o “valor de troca” da “mercadoria” que ele vende, precisa ter a cabeça do “vendedor” e do “jornalista”. (Grohmann, 2012, p.147)

O jornalista então assume uma posição de multiplataforma, apresentando-se como um profissional que se adequa a inúmeras demandas, sempre atento às inovações mercadológicas e às necessidades de seus contratantes.

Metodologia

A metodologia desta pesquisa se deu através de pesquisa qualitativa, por meio de um roteiro elaborado, com o uso de um questionário semiestruturado, com dez perguntas. O questionário foi direcionado a bacharéis em Comunicação Social com habilitação em Jornalismo, que atuam no mercado como freelancers, com o intuito de identificar características positivas e negativas de ferramentas de procura de trabalho freelancer, para fomentar e embasar a proposta de criação da plataforma digital.

O questionário foi desenvolvido na plataforma Google Forms, e foi propagado em grupos de jornalistas freelancers de todo o país na rede social Facebook, onde as respostas geraram uma base mais sólida e diversificada para a análise qualitativa dos dados.

Objeto empírico e corpus de análise

O objetivo desta pesquisa é identificar quais características e funcionalidades uma ponte

que ligue jornalistas e empresas para a realização de trabalhos temporários - os conhecidos 'freelancers', deve possuir, tendo em vista as transformações sofridas no exercício da profissão jornalística ao longo do tempo, as mudanças nas demandas da comunicação, as altas taxas de demissões em editorias e a necessidade do jornalista de se reinventar, tornando-se dono de seu trabalho e um prestador de serviços.

A proposta parte da viabilidade da existência de uma plataforma que beneficie a prestação de serviços do jornalista, visando que a não necessidade do vínculo empregatício e a crescente busca por serviços temporários não prejudique o exercício da profissão, onde os jornalistas possam prestar serviços livremente, sem sofrer prejuízos ou incertezas inerentes à não formalidade presente em serviços freelancers.



Procedimentos e métodos de pesquisa

Como método, foi realizada pesquisa qualitativa, em busca de coletar dados que justifiquem as funcionalidades presentes na plataforma de maneira organizada e intuitiva. Desta forma, as hipóteses são direcionadas, em busca de chegar aos dados que identifiquem aspectos positivos e benéficos que possam ser aplicados à plataforma, com o intuito de solucionar o problema de pesquisa, que é externo ao pesquisador.

A pesquisa foi exploratória, partindo de conceitos preconcebidos em função da dificuldade encontrada na obtenção de empregos na área da comunicação, tendo em vista a crescente busca de empresas por trabalhos temporários, os conhecidos 'freelancers', atrelado às ideias já defendidas nas pesquisas bibliográficas congruentes ao tema. Os procedimentos de pesquisa serão

através de formulários online bem estruturados, buscando enfatizar a objetividade na coleta dos dados.

Após a coleta dos dados obtidos com os instrumentos de pesquisa, foram analisados os dados, cruzando a necessidade do profissional jornalista e os aspectos tecnológicos que já podem ser encontrados no mercado. As análises foram feitas de maneira descritiva, por meio de estatísticas descritivas, para que se possa conhecer as características da distribuição dos dados.

Foram colhidas 55 respostas de jornalistas de todo o Brasil, durante o período de abril e maio de 2018. Os dados foram analisados como forma de atender os objetivos propostos.

Principais Resultados

Com unanimidade, todos os entrevistados já utilizaram ferramentas on-line para procura de trabalhos freelancers. De acordo com as respostas, pode-se destacar como grandes dificuldades encontradas pelos entrevistados na hora de buscar trabalhos a não existência de um espaço que concentre vagas freelancers, o que faz com que a atividade de busca seja maçante e necessite de uma profundidade de pesquisa maior por parte dos jornalistas.

A pesquisa mostrou que existem falhas significativas em sites e portais voltados para a procura de emprego ou trabalhos temporários. Dentre elas, podemos citar a falta de segmentação – muitas vezes, vagas são disponibilizadas sem o direcionamento descritivo necessário; logo, esta falta ocasiona em pesquisas frustradas, pois, ao tentar filtrar a vaga por área de atuação, cargo ou habilidades necessárias, o profissional não

encontra nenhum resultado satisfatório. “Muitas vagas descrevem atividades voltadas para a comunicação, mas na realidade são para trabalhar na área comercial, por exemplo”. (Gabriel, 25 anos).

Muitos sites não estabelecem nenhum tipo de critério, ou seja: o empregador pode cadastrar vagas livremente para qualquer ocupação e relacioná-las à formação em comunicação sem que haja, necessariamente, o mínimo de relação entre vaga e habilidades profissionais.

A falta de um espaço que compreenda todas as necessidades e anseios de um profissional da comunicação pode despertar a desesperança e criar a convicção no candidato de que, de fato, não existem vagas disponíveis na área de atuação. “Por causa das inúmeras decepções com sites de emprego, já pensei em desistir da comunicação.” (Ana Luísa, 26 anos).



Isto, além de sobrecarregar o mercado de trabalho, onde profissionais da comunicação migrarão para outras áreas, pode fazer com que empresas percam contratações vantajosas de profissionais que contribuiriam para o crescimento e expansão de corporações no segmento da comunicação – o que, em longo prazo, poderia ser um fator decisivo para a abertura de novas contratações.

O fator financeiro também apresentou dados alarmantes: muitas ferramentas exigem um valor pré-estabelecido para permitir a candidatura do profissional. Outras vão além e estabelecem mensalidades e planos para exibir e/ou disponibilizar vagas – vagas essas que, segundo entrevistados, muitas vezes sequer existem. "É uma total falta de respeito com o candidato. Paga-se valores astronômicos para visualizarmos vagas falsas." (Amanda, 32 anos). Além de expor candidatos ao anseio de participar do processo de seleção de uma vaga inexistente, não existem filtros de qualidade ou confiabilidade para empresas e prestadores de serviço. "Muitos sites nos expõem a 'picaretas', e expõem nossos dados a 'picaretas', quando é o caso de chegarmos a enviar currículos." (Maíra, 30 anos).

A visão institucional e mercadológica que os portais transmitem não engloba a preocupação da efetivação ali estabelecida; tampouco promove o aquecimento do mercado e a busca por novas maneiras de valorizar o profissional de comunicação. Tais sites buscam apenas a monetização do serviço, em benefício próprio, não cumprindo com a relação mútua ofertada por sites de prestação de serviços.

Além disto, muitas das vagas são propostas de parceria, ou seja, trabalho não remunerado, o que acarreta em perda de tempo para o profissional, uma vez que tais trabalhos são

negociados de maneira precária. Muitos destes portais, inclusive, viabilizam que contratantes reforcem a precarização da profissão. É possível encontrar vagas e oportunidades de trabalhos temporários que não exigem formação na área da comunicação – o que se torna um gatilho para que não se pague o valor mínimo exigido pelo mercado – e todas as competências são cabíveis de um profissional da área. "Existem vagas remuneradas, mas que são negociadas com muita informalidade e é difícil exigir contrato ou alguma segurança. A remuneração é precária, pouca, insuficiente". (Maíra, 30 anos). Além disto, muitas das descrições de vaga – em grande maioria freelancer – reforçam que "qualquer um pode escrever sobre qualquer assunto". Além de regulamentar este tipo de vaga, é estritamente necessário que haja o estabelecimento de parâmetros para valores de serviços prestados e salários de empregos fixos. Assim, profissionais terão mais segurança ao realizar negociações.

A diversidade presente no mercado traz a percepção da não existência de um espaço que organize vagas voltadas para o freelancer, o que, muitas vezes, torna o mercado da prestação de serviços temporários muito ampla, não existindo limites de onde os direitos do profissional se iniciam e terminam.

Segundo os entrevistados, a busca por trabalhos freelancers poderia ser facilitada com ferramentas gratuitas, que realizassem uma promoção mais intensa de vagas e que possuíssem uma política de regulamentação em favor dos profissionais, que, muitas vezes, sentem-se negligenciados por ferramentas que não promovem uma comunicação clara e coesa entre contratante e contratado, o que pode ocasionar em fraudes e prestação de serviços com pagamentos realizados de maneira deficiente. "Precisamos de descrições exatas das vagas, valores pagos, modalidade de contratação, expectativa de duração do



'freela'" (Tiago, 35). Tais aspectos auxiliariam os profissionais na tarefa de "vender ideias", proposta por Rainho (2008), onde, como afirma Grohmann (2012), o jornalista não passa pela formação mercadológica do publicitário, podendo encontrar grande dificuldade em vender.

Para aqueles que já utilizaram e/ou utilizam ferramentas on-line para procura de trabalhos temporários, os maiores benefícios ofertados por estas ferramentas são a flexibilidade, candidatura inicial gratuita, a reunião de ofertas de trabalho em um só espaço, a usabilidade e a funcionalidade de reunião de demandas. Ao analisar tais funcionalidades, é possível destacar que são aspectos simples; não há a necessidade de esforços tecnológicos grandiosos ou expertise em gestão de pessoas.

São necessidades relativamente básicas, que deveriam ser o alicerce de qualquer portal que tenha como objetivo viabilizar a busca e oferecimento de emprego para profissionais. O não cumprimento dessas demandas pode estar atrelado à visão mercadológica dos portais, voltados de maneira exacerbada para a obtenção de lucros e de maneira deficiente para os benefícios mínimos carecidos pelos profissionais.

Dentre as funcionalidades desejadas pelos entrevistados em uma ferramenta, as mais citadas são a existência de uma tabela freelancer que estabeleça um valor mínimo para cada trabalho; filtros que especifiquem a vertente da prestação do trabalho, como rádio e TV, por exemplo; descrições claras e

objetivas, com salário em evidência, demanda bem definida, horas semanais de trabalho previstas previamente, e facilidade de uso. Um entrevistado especifica, de maneira clara, as maiores demandas almejadas pela maioria dos entrevistados nesta pesquisa:

Salário em evidência, sem essa de "envie sua pretensão salarial". Demanda bem definida, horas semanais de trabalho previstas previamente, obrigação de responder a todos que enviarem currículo e forem entrevistados, com risco de não ter mais acesso à plataforma caso não o faça. Talvez possa existir algo automatizado nesse sentido, que já "force" essa interação. (Maíra, 30 anos).

Todas estas proposições estão ligadas de maneira intrínseca ao mínimo de segurança necessitado pelo candidato. Essas funcionalidades não deviam ser uma vantagem, mas sim, compor o mínimo de aspectos para que empresas e profissionais possam firmar trabalhos de maneira benéfica para ambos. Isso prova a carência de estruturas que profissionais encontram ao procurar trabalhos nestas plataformas.

Todos os entrevistados declararam estar dispostos a pagarem taxas por uma ferramenta que concentre todas as necessidades dos profissionais. Estas características reforçam a necessidade e a viabilidade da criação de uma plataforma que una jornalistas e empresas para trabalhos temporários de maneira benéfica para ambos, embasando os pontos cruciais que atenderiam às necessidades dos profissionais.

Discussão E Conclusões

Pesquisa

A pesquisa mostrou que, apesar de movimentar o mercado da comunicação, o trabalho freelancer para jornalistas ainda não possui uma regulamentação efetiva que resguarde os profissionais que prestam

serviços temporários, e isso reflete diretamente em sites e portais que viabilizam e realizam a promoção de vagas: candidatos não encontram o mínimo de funcionalidades básicas que deveriam compor a estrutura destes sites.



Em toda a diversidade presente na internet, não existe um cyberspaço específico que concentre vagas para freelancers voltadas para o segmento da comunicação. A procura de vagas temporárias de maneira aprofundada é algo que merece atenção; a pesquisa mostrou que existem vagas freelancers, mas encontrá-las acaba por se tornar mais trabalhoso que prestar o serviço de fato.

O que se pode concluir das análises realizadas nesta pesquisa é que, além da falta de regulamentação, jornalistas são expostos a plataformas que apresentam falhas de aspectos que podem ser considerados como mínimos. A falta de descrição coesa de vagas, a não existência de segmentação ou filtros para freelancers, a falta de assistência nos pagamentos e valores oferecidos por empresas só denota o quão estes sites e portais são pautados em políticas de vantagem próprias, o que reforça a precarização da prestação de serviços na área da comunicação.

Empreendedorismo

Por meio da pesquisa, foi possível compreender que a ideia de trabalho

freelancer vai muito além da prestação de serviços; o jornalista assume o papel de empreendedor, onde precisa, literalmente, “vender seu peixe”. Muitos encontram dificuldades no percurso, pois a formação do jornalista muitas vezes não abrange temas como venda, economia e mercado, como a de um publicitário, por exemplo. Sendo assim, o profissional sai em busca de novos aprendizados para destacar-se no ramo do trabalho freelancer, seja porque é um jornalista recém-formado, seja porque deseja iniciar uma nova jornada ou se deseja complementar a renda.

A pesquisa também apontou a existência da viabilidade da criação de uma plataforma que una jornalistas e empresas para trabalhos temporários. O público que se beneficiaria desta plataforma seriam jornalistas, homens e mulheres, com faixa etária entre 20 e 45 anos, residentes em todo o Brasil. O conceito de empreendedorismo também se estenderia a este trabalho, onde, a criação desta plataforma, além de beneficiar a prestação de trabalhos freelancers para jornalistas e empresas, também se tornaria um empreendimento que agregaria ganhos para o mercado de trabalho.

Recomendação de boas práticas

Como forma de gerar inovação e empreendedorismo nesse mercado carente de soluções mais direcionadas às pessoas e aos trabalhadores, propõe-se a criação de uma plataforma on-line, denominada “iJornalistas”. A plataforma será gratuita e responsiva, podendo ser acessada de qualquer dispositivo eletrônico. A estrutura será semelhante a uma rede social; jornalistas poderão criar sua conta com e-mail e senha, cadastrar sua formação, experiências e portfólio, com trabalhos já produzidos. Os profissionais poderão pesquisar e candidatar-se à vagas de trabalhos freelancers direto na

plataforma, e, caso fechem algum trabalho, toda a negociação será feita dentro da plataforma, para garantir a segurança para ambas as partes. Nenhum dado pessoal do jornalista será disponibilizado ao público.

Empresas também poderão criar contas, fazendo uso de CNPJ, e-mail e senha. Elas terão acesso a um painel para publicação de vagas, que devem, obrigatoriamente, seguir um padrão descritivo e segmentado antes da publicação. As empresas também terão acesso a uma tabela mínima de precificação, onde, ao selecionar um tipo de serviço, o valor



a ser pago ao profissional não poderá ser menor que o estipulado pela plataforma (que seguirá a tabela estabelecida pelo sindicato dos jornalistas, com o acréscimo de 10% para repasse à plataforma).

A plataforma não cobrará nenhum valor dos profissionais; ao fechar um trabalho freelancer com um jornalista, a empresa realizará o pagamento direto para a plataforma, que será encarregada de realizar o

repasse da verba direto para o profissional, que deve cadastrar uma conta corrente para receber os pagamentos.


Em suma, a plataforma iJornalistas atenderá empresas e jornalistas freelancers, sendo um ponto de contato com uma política de regulamentação benéfica para ambos, que contribuirá para o mercado de trabalho por promover e viabilizar a prestação e contratação de serviços freelancers.

Figura 1. Home Page da Plataforma.



Figura 2. Página "Como funciona para empresas".

Como funciona para empresas?


Publique uma vaga
Siga critérios de segmentação, precificação e duração de job e encontre os melhores jornalistas do Brasil!


Contrate um jornalista
Receba propostas de jornalistas que se encaixam em suas necessidades e contrate o serviço direto na plataforma.


Realize o pagamento
Realize o pagamento de forma 100% segura, direto para a plataforma. Nós cuidamos de tudo para você!

Converse conosco! ^



Figura 3. Página "Como funciona para jornalistas".

Como funciona para jornalistas?



Cadastre-se

É grátis. Construa o seu perfil em questão de minutos, insira suas habilidades, experiência e muito mais.



Candidate-se à vagas

Encontre trabalhos que sejam gratificantes e candidate-se a eles.



Receba com segurança

Com o pagamento seguro do iJornalistas você sempre será pago pelo seu trabalho.

[Converse conosco!](#)

Figura 4. Página de "Perguntas Frequentes".


Perguntas frequentes

[Crie seu site WIX](#)

- 01** Como posso encontrar trabalhos que se encaixam em minhas habilidades?
- 02** Como faço para me candidatar aos projetos?
- 03** Este é um trabalho full time ou um trabalho temporário?
- 04** Quanto eu vou ganhar como freelancer?

[Converse conosco!](#)

Figura 5. Rodapé fixo da Plataforma.



Você é um jornalista? Nós conectamos milhares de profissionais a empresas todos os dias.
contato@ijornalistas.com.br

Cadastre-se agora e encontre os melhores jornalistas do país!

Seu melhor e-mail aqui!

[Quero me cadastrar!](#)

[Converse conosco!](#)



Figura 6. Área de login.

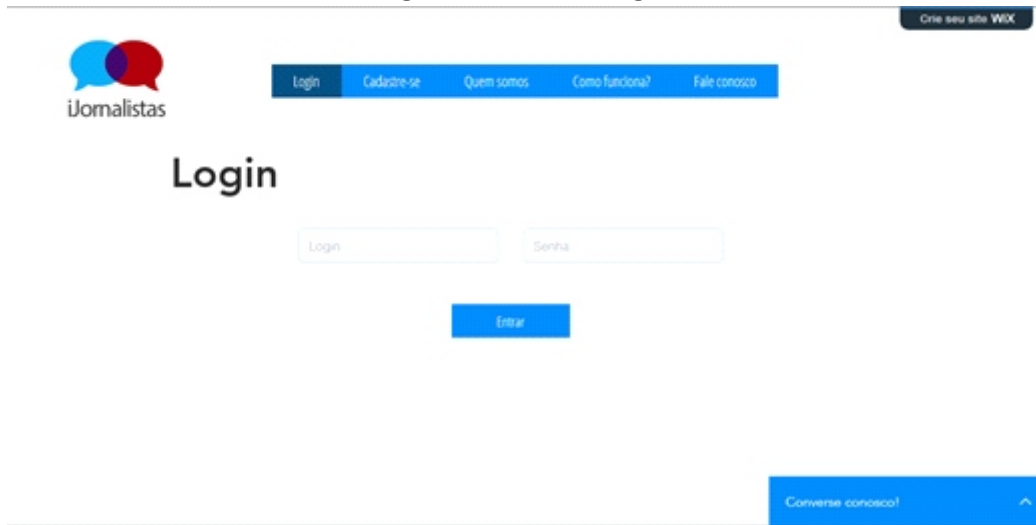


Figura 8. Área de cadastro.

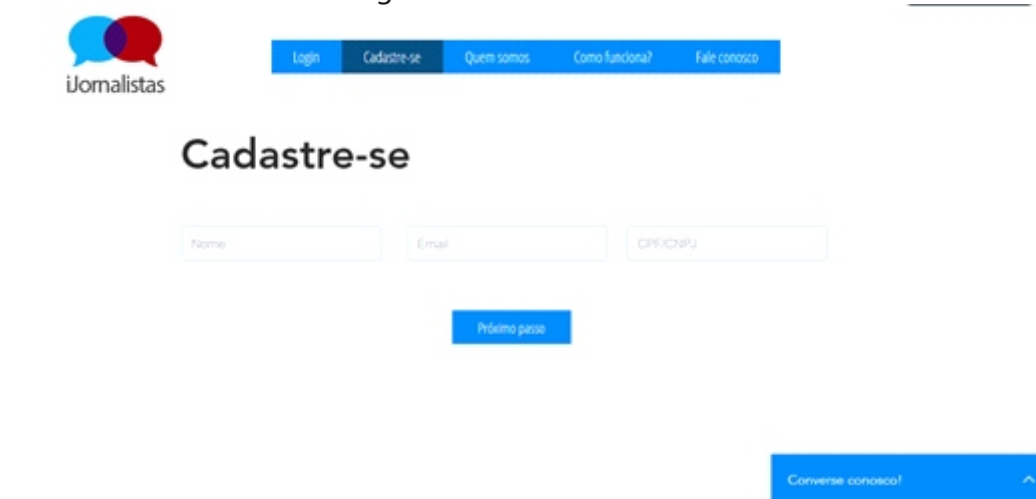


Figura 9. Sobre nós.

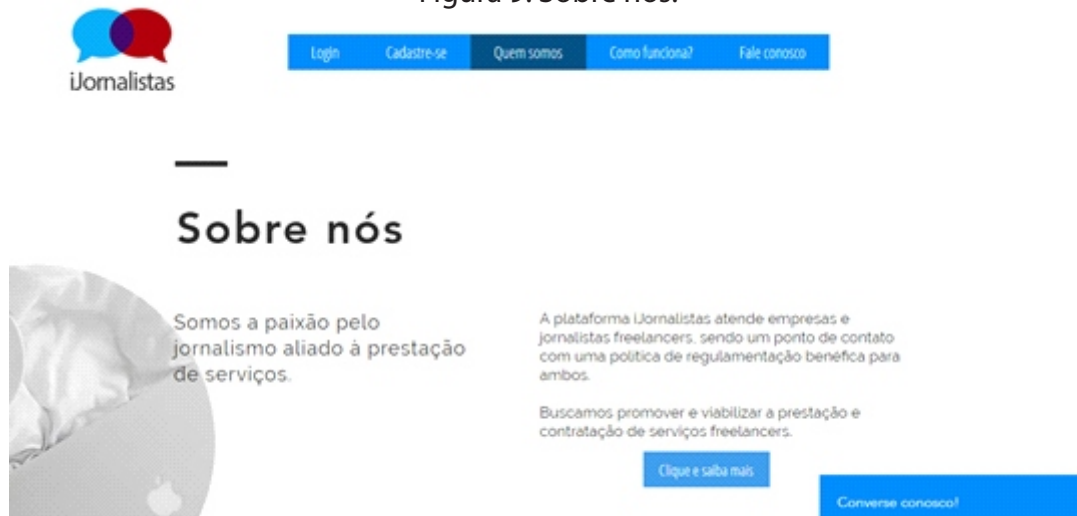
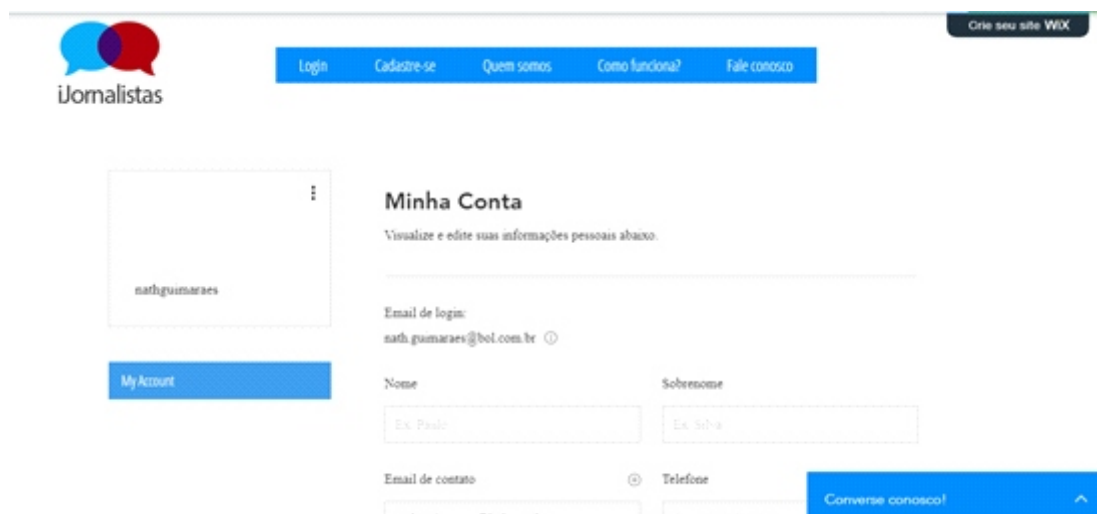




Figura 10. Área do usuário.



Referências

- Baggio, Adelar & Knebel, Daniel. (2014). Empreendedorismo: Conceitos e Definições. Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia, 1(1):25-38.
- Barreto, L. P. (1998). Educação para o empreendedorismo. Salvador: Escola de Administração de Empresas da Universidade Católica de Salvador.
- Dornelas, José Carlos Assis. (2005) Empreendedorismo: transformando idéias em negócios. 2ª edição, Rio de Janeiro, Editora Elsevier.
- Grohmann, Rafael do Nascimento. (2012). Os Discursos dos Jornalistas Freelancers sobre o Trabalho: comunicação, mediações e recepção. 2012. Dissertação – Programa de Pós-Graduação em Comunicação, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Pinheiro, Paula. (2016) Afinal de contas, o que é freelancer? Belo Horizonte: Rock Content. Disponível em: <<https://comunidade.rockcontent.com/o-que-e-freelancer/>>. Acesso em: 10/12/2017.
- Rainho, João Marcos (2008). Jornalismo Freelance: Empreendedorismo na Comunicação. São Paulo: Summus.
- Roxo, M. & Grohmann, R. (2015). O jornalista empreendedor: uma reflexão inicial sobre jornalismo, flexibilização do trabalho e os sentidos do empreendedorismo no campo profissional. Dissertação - Departamento de Comunicação Faculdade Casper Líbero, São Paulo.
- Salgado, Júlia. (2012). Corpo miserável, espírito empreendedor: empreendedorismo, pobreza e desemprego no Brasil. Em Pauta, 30(10):129-147.
- Thompson, John B. (2014). A mídia e a modernidade. Petrópolis, RJ.: Editora Vozes.



Red emprendedur, comunidad de práctica en educación para el emprendimiento y la innovación. .

Andrés Mauricio Higuera Palacio*.

Resumen

La Red EmprendeSUR cumple catorce años de ser fundada y realiza su doceavo workshop en el presente año, así misma esta Red se ha definido como una "Red temática enfocada principalmente hacia la educación para el emprendimiento y la innovación, la capacitación de emprendedores, el desarrollo de nuevos emprendimientos, la difusión de la cultura del emprendimiento y la innovación, y las investigaciones cooperativas y comparadas en estas temáticas", de algunos años para acá algunos la ven también como una Comunidad de Práctica.

Una comunidad de práctica en términos Vásquez Bronfman (2011) es "un grupo de personas ligadas por una práctica común, recurrente y estable en el tiempo, y por lo que aprenden en esta práctica común".

Desde estas bases se estableció una metodología de investigación descriptiva transversal, a partir de la aplicación de un cuestionario enviado a la base de datos de los miembros de la Red EmprendeSUR para poder llegar a determinar de una manera mas real si la Red EmprendeSUR posee las características esenciales de una Comunidad de Práctica, en los términos antes descritos, a la vez que permitiera medir los actuales intereses de los miembros de la Red.

Palabras Claves: Comunidad de Práctica, EmprendeSUR, Educación para el Emprendimiento y la Innovación

Abstract

The Red EmprendeSUR celebrates fourteen years of being founded and holds its twelfth workshop this year, and this Network has been defined as a "Thematic Network focused mainly on education for entrepreneurship and innovation, entrepreneur training, development of new ventures, the diffusion of the culture of entrepreneurship and innovation, and cooperative and comparative research in these issues", some years ago here some also see it as a Community of Practice.

A community of practice in terms Vasquez Bronfman (2011) is "a group of people linked by a common practice, recurrent and stable over time, and so they learn in this common practice."

From these bases, a cross-sectional descriptive research methodology was established, based on the application of a questionnaire sent to the database of the Red EmprendeSUR members in order to determine in a more real way if the Red EmprendeSUR has the characteristics of a Community of Practice, in the terms described above, while allowing to measure the current interests of the members of the Network.

Introducción

En el año 2004, se reunieron en Lujan, Argentina una serie de docentes, investigadores, y académicos en general, que compartían la necesidad de construir un espacio de encuentro, debate y reflexión

sobre la problemática del emprendedorismo y la innovación, inicialmente en MERCOSUR, pero posteriormente en America Latina. Este mismo grupo fue la fuente inicial de lo que hoy es EmprendeSUR, grupo que en 2008 en

*ANDRÉS MAURICIO HIGUITA PALACIO. Administrador Público, MBA, Docente Universidad de Medellín e Institución Universitaria Salazar y Herrera, Medellín, Colombia. maurohiguera@hotmail.com



Asunción -Paraguay, emite su Declaración inicial en donde se define como "Red temática enfocada principalmente hacia la educación para el emprendimiento y la innovación, la capacitación de emprendedores, el desarrollo de nuevos emprendimientos, la difusión de la cultura del emprendimiento y la innovación, y las investigaciones cooperativas y comparadas en estas temáticas" (EmprendeSUR, 2008).

Ahora pasados catorce años después de aquel encuentro inicial y diez de su declaración de principios, la Red EmprendeSUR esta conformada por cerca de 400 docentes e investigadores de la temática emprendedora y la innovación en America Latina, ha realizado once versiones de su Workshops en igual numero de ciudades que están ubicadas en siete países: convirtiéndose así en un importante referente de la temática en el contexto latinoamericano.

Esos años de trabajo, su persistencia y crecimiento han llevado a que algunos la empiecen a considerar como una relevante comunidad de practica, entendiendo como comunidad de practica a "un grupo de personas ligadas por una práctica común, recurrente y estable en el tiempo, y por lo que aprenden en esta práctica común" (Vásquez Bronfman, 2011).

Desde esta perspectiva y a partir de un ejercicio investigativo aplicado a través de un instrumento encuesta entre los integrantes de la base de datos de miembros de la Red EmprendeSUR, se procedió a recopilar información que permitiera determinar si la Red EmprendeSUR efectivamente se puede denominar como una Comunidad de Práctica en la temática de la educación para el Emprendimiento y la Innovación, y a la vez determinar que acciones además pudiera desarrollar para seguir consolidándose como tal.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICO/CONCEPTUAL

Aproximación al Concepto de Comunidad de Práctica

Wenger junto a Snyder (2000), primeros autores que acuñaron el termino, la definieron como "un grupo de personas que se reúnen de manera informal para compartir su experiencia y pasión por una empresa común". En 2002 amplía y mejora esta definición en el libro que publica junto a McDermott y Snyder (Cultivating Communities of practice) del siguiente modo: "grupos de personas que comparten una preocupación, un conjunto de problemas o un interés común acerca de un tema, y que profundizan su conocimiento y pericia en esta área a través de una interacción continua".

Vásquez Bronfman (2011) en su articulo Comunidades de Práctica, las define como un "grupo de personas ligadas por una práctica común, recurrente y estable en el tiempo, y por lo que aprenden en esta práctica común. Dicha práctica concierne un abanico muy amplio y va desde frecuentes discusiones en la cafetería hasta la solución colectiva de problemas difíciles".

A su vez, Lesser and Storck (2003) afirmaron que una comunidad de practica es "un grupo cuyos miembros coinciden para compartir y aprender a partir de intereses comunes". Y John Seely Brown (2005) in the 5th Annual Braintrust Knowledge Management Summit in San Francisco las definía como "Un grupo de personas con funciones y puntos de vista diferentes, comprometidos en un trabajo conjunto a lo largo de un periodo de tiempo significativo durante el cual construyen objetos, resuelven problemas, aprenden, inventan y negocian significados y desarrollan una forma para leerse mutuamente".

Existen en todas estas definiciones, y en otras que podrían citarse, dos aspectos esenciales



definitorios de una comunidad de practica: el compromiso y el interés común. En definitiva, las comunidades de práctica son un grupo de personas que desempeñan la misma actividad o responsabilidad profesional que preocupados por un problema común o movidos por un interés común profundizan en su conocimiento y pericia en este asunto a través de una interacción continuada. (Sanz 2008).

Muchos podrían llegar a establecer que cualquier grupo u equipo es una comunidad de práctica, sin embargo es importante precisar que en un grupo o equipo el factor esencial de unión es alcanzar un objetivo, en las comunidades de práctica el hecho de compartir es el factor definitorio esencial.

De igual manera una comunidad de práctica también se diferencia de las denominadas comunidades de intereses, pues en estas se comparten un interés o pasión común. Los intereses pueden ser tan variados como las aficiones o casuísticas de las personas. Pero el interés común no es la praxis profesional y aunque compartan técnicas o maneras de hacer, el foco común no gira únicamente entorno al aprendizaje un aspecto concreto. Otra de sus características distintivas, tal y como defienden Amstrong, A. & Hagel, J. (2000), es el mutuo desconocimiento entre sus miembros en las comunidades de práctica el papel del moderador/dinamizador es vital para garantizar su éxito. Es necesario que un miembro respetado por el resto controle las intervenciones y los temas propuestos y anime a todos los integrantes a participar. Además en las comunidades de práctica virtuales el moderador tiene un papel aún más valioso. Puesto que es el encargado de organizar el conocimiento que se intercambia, guardar los archivos que se hayan facilitado, hacer resúmenes de las aportaciones realizadas, etc.

Finalmente es importante señalar, siguiendo a

los estudios de Vásquez Bronfman (2011), es que lo que esta como factor esencial detrás del concepto de Comunidad de Práctica como vector y espacio de aprendizaje son los siguientes aspectos:

- El aprendizaje es un fenómeno social. Nadie aprende una nueva práctica solo; la gente aprende una nueva práctica simplemente haciéndola, pero siempre guiada al menos por una persona con más experiencia en dicha práctica. En particular, cuando se quieren aprender prácticas profesionales, nadie aprende fuera de una comunidad de profesionales, de gente del oficio.
- El aprendizaje ocurre en la «acción situada», por oposición a la «contemplación desapegada». Ante un problema concreto, un individuo no se limita a pensar en una solución, diseñar un plan y luego ejecutarlo. Al contrario, es en la situación concreta que encuentra los recursos necesarios: actúa, manipula la máquina o el programa, o sea, trabaja con la situación misma, la que a su vez le da un feedback. Y se progresa así, razonando en interacción con la situación. En otras palabras, se aprende una práctica a través del involucrarse en dicha práctica y en el contexto en la cual ésta se realiza.

CARACTERIZACIÓN DE LAS COMUNIDADES DEPRÁCTICA

Una Comunidad de Práctica puede ser caracterizada esencialmente a través de tres aspectos esenciales:

- El interés o temática común, es decir, sobre lo que se discute, lo que se desarrolla, es decir el centro de la práctica común. Este es un aspecto que puede ser mutable, por los miembros de la Comunidad de Práctica cuantas veces sea necesario.
- El compromiso mutuo, es decir, cómo se va a operar, cual es el compromiso de los miembros de la comunidad, cuáles son sus normas como sociedad.



- El repertorio compartido, es decir, lo que producen juntos (procedimientos, jerga propia, rutinas, artefactos, documentos, etc.). Este se construye progresivamente en la discusión de la práctica común.

Sobre la participación de las personas en las comunidades de práctica se puede afirmar que esencialmente existen tres niveles de participación:

- En el primer nivel de participación están aquellos miembros que participan de manera constante y activa en las acciones de la comunidad, generalmente no es un número muy amplio, son los que lideran la comunidad, generalmente esta entre el 10% al 15% de la comunidad.

- En un segundo escalón están aquellos que participan regularmente en las reuniones, pero sin tanta constancia, regularidad e intensidad que los integrantes del primer nivel. También suele ser un número reducido de integrantes de la Comunidad de Práctica, 15% a un 20% de los integrantes.

- El último nivel, es aquel conformado por la mayoría de los miembros, son aquellos que están en la periferia y no participan activamente en las actividades de la comunidad. Aquí es importante señalar que según diversos autores Vásquez Bronfman (2011), Martos, S. S., & Gutiérrez, M. P. M. (2009), entre otros es importante legitimar la participación aun cuando es periférica, es decir, cuando el principiante escucha, lee, pero no dice ni escribe nada. Tradicionalmente, en otros tipos de comunidades esta participación no se considera como tal y es desalentada; pero en la teoría de las comunidades de práctica es, al contrario, una parte esencial del aprendizaje.

CLAVES EN LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA COMUNIDAD DE PRÁCTICA

Existen unos aspectos claves a tener en cuenta en un proceso de implementación de una Comunidad de Práctica, de manera resumida ellos son:

- Una Comunidad de Práctica se cultiva no se crea. Es decir no se crea adrede una comunidad de práctica, porque la experiencia ha demostrado que esto no funciona bien, sino de ayudar a desarrollar aquellas que ya existen (aunque sea de forma embrionaria). Una Comunidad de Práctica que funcione bien debe nacer casi espontáneamente.

- Una vez identificada una Comunidad de Práctica existente, aunque embrionaria, se debe identificar e insistir en trabajar sobre lo que sus miembros piensan que es importante.

- Por otra parte, una Comunidad de Práctica está naturalmente sujeta a evolucionar, en particular en los temas de discusión, en las prácticas que aparecen como importantes en un determinado momento. Los miembros de la Comunidad de Práctica pueden perfectamente mover el foco de la comunidad en diferentes direcciones, en función de cómo evoluciona lo que para ellos es importante. Es necesario, por lo tanto, que en su diseño una Comunidad de Práctica esté siempre abierta a la evolución.

Toda Comunidad de Práctica debe tener un animador. Y este animador debe ser un miembro respetado de la comunidad. Es fundamental que sea alguien dentro de la Comunidad de Práctica, porque sólo un participante puede apreciar las cuestiones importantes que están en juego en la comunidad, lo que es importante compartir, las ideas emergentes, y sobre todo las personas que forman la Comunidad de Práctica y las relaciones que se crean y se pueden crear entre ellas.



Metodología Utilizada

Para la realización del presente ejercicio investigativo se desarrollo un estudio descriptivo transversal, descriptivo dado que su objetivo es describir las características que posee la Red EmprendeSUR para ser considerada o no una Comunidad de Práctica y transversal dado que se centra en las características de la Red en el momento actual.

Para ello se diseño un instrumento tipo encuesta conformado por 22 preguntas en tres bloques y una de comentarios adicionales; los bloques de preguntas fueron:

- Bloque de Identificación - 11 Preguntas
- Bloque sobre Comunidad de Práctica - 3 Preguntas

- Bloque sobre la Red EmprendeSUR como Comunidad de Práctica - 8 Preguntas
- Una pregunta de comentarios finales

El Instrumento se diseño de manera digital en la plataforma de Formularios de Google Drive y fue enviado a la base de datos de miembros de la Red EmprendeSUR, para abarcar a todos los miembros de la Red se diseño tanto en Español como en Portugués.

Al cierre del periodo de recepción de información se recibieron un total de 101 respuestas de las cuales 82 proceden de habla hispana y 19 de habla portuguesa. Ello representa que el 25% de los registros de la base de datos de integrantes a la Red EmprendeSUR participaron en la encuesta.

Desarrollo

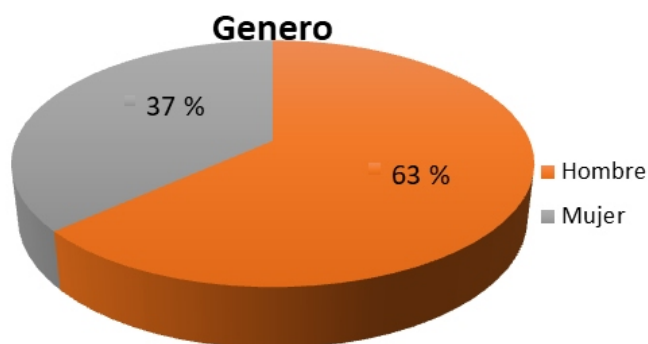
El procedimiento para la realización del estudio estuvo mediado a través de la plataforma tecnológica de formularios de Google Drive, como se menciono anteriormente.

Una vez diseñado el formulario y testeado su funcionamiento y operabilidad, se procedió a un envío masivo de un mail a la base de datos de registrados en la Red EmprendeSUR, y se procedió igualmente con el mail a los

miembros de Brasil, a quienes se les envió dicho mail y el formulario en su lengua natal.

Luego de un periodo de veinte días se procedió a cerrar la recepción de información en los formularios y los resultados, dado que provenían de dos formularios diferentes en idioma, fueron integrados en una sola base de datos, en Excel para poder proceder a generar los resultados totales de la investigación

Principales Resultados



Genero

Del total de los integrantes de la Red EmprendeSUR que diligenciaron la encuesta 37% corresponde a género Femenino y 63% género Masculino.

Gráfico 1 Género de los Encuestados
- Construcción propia

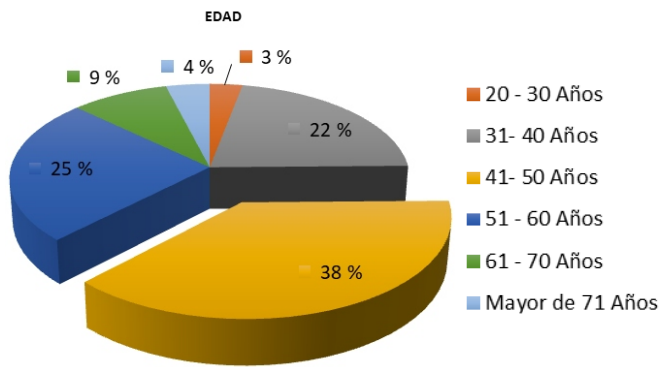


Gráfico 2 Edad de los Encuestados – Construcción propia

Edad

En cuanto a la edad de los participantes en el estudio, ésta estuvo distribuida principalmente entre los 41 y 50 años en un 38%, seguido del grupo entre 51 y 60 años con el 25% y el de 31 a 40 años con el 22%.

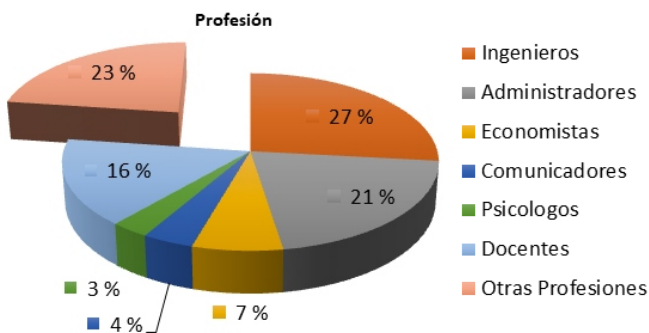


Gráfico 3 Profesión de los Encuestados – Construcción propia

Profesión

En cuanto a la profesión de los participantes, el 27% esta conformado esencialmente por ingenieros (en diferentes áreas), 21% administradores y 16% profesores, hay un 23% repartido entre otras profesiones.

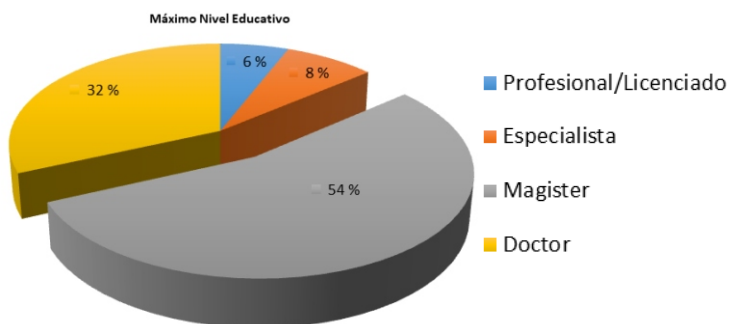


Gráfico 4 Máximo Nivel Educativo de los Encuestados – Construcción propia

Nivel Educativo

Los participantes presentan un 54% de formación en Maestría, un 32% doctores.

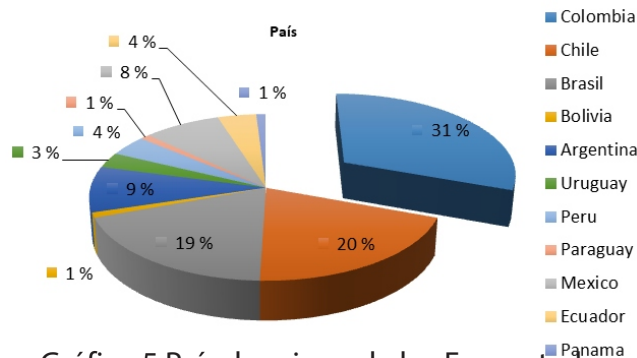


Gráfico 5 País de origen de los Encuestados – Construcción propia

País de Procedencia

El origen de los participantes en el estudio arroja que el 31% proceden de Colombia, el 20% de Chile, 19% de Brasil y 9% de Argentina.



Tema de Interés Investigativo

El 28% de quienes respondieron la encuesta manifestaron que su tema de interés investigativo es el de Pedagogía para el emprendimiento y la innovación, seguido de un 20% de quienes están interesados por la temática del proceso emprendedor, un 16% de Entidades de Interfaz de la innovación y un 14% políticas de emprendimiento e innovación.

Iniciativas que generan valor a una Comunidad de Práctica

Con esta pregunta se tenía la intención de medir cual es el pensamiento de los miembros de la Red EmprendeSUR que realizaron la encuesta sobre diversas iniciativas que una Comunidad de Práctica podría implementar. Como se evidencia en la gráfica el 46% de los encuestados le dieron una valoración de 5 a las publicaciones científicas, un 24% le dio una valoración de 4 y un 22% de 3. El Uso de redes sociales obtuvo una valoración de 5 por el 30% de los participantes, 37% le dio una valoración de 4 y un 22% le dio un 3.

Tipos de proyectos que una Comunidad de Práctica en emprendimiento e innovación debe promover?

En cuanto a la opinión del tipo de proyecto que una comunidad de práctica en emprendimiento e innovación, debería promover, los encuestados respondieron así: pasantías de profesionales de ecosistema emprendedor con un 53,5% en una valoración de 5, y un 31,7% en valoración de 4, alcanzando entre estas dos valoraciones el 85,2%; y a su vez las investigaciones conjuntas con un 56,4% en una valoración de 5, y un 27,7% en valoración de 4, sumando así el 84,1%

Tema de Interés que una Comunidad de Práctica en Emprendimiento e Innovación debería tratar.

En cuanto a la opinión de las temáticas que

una comunidad de práctica en emprendimiento e innovación, debería trabajar, los encuestados marcaron su preferencia con un 17% por la temática de metodologías para la formación de emprendedores y un 13% por la de formación de formadores en emprendimiento, un 11% la de entidades de interfaz de emprendimiento e innovación y un 10% en políticas públicas de emprendimiento e innovación.

Mayor Interés al Vincularse a EmprendeSUR

Con un 74,3% en la valoración de 5 el establecer redes de pares fue la actividad que genero mayor interés a la hora de tomar la decisión de vincularse a la Red EmprendeSUR, y con una valoración de 4 el 21,8%, lo cual implica un 96,1%; seguido por el interés en realizar trabajos/investigaciones conjuntas que alcanzo en la valoración de 5 un 54,5% y en la valoración de 4 un 30,7%, para un 85,2%.

Realización de trabajos conjuntos entre miembros de la Red EmprendeSUR

En cuanto a la realización de trabajos conjunto entre los miembros de la Red EmprendeSUR, de los encuestados el 31% manifestó que efectivamente si ha realizado trabajos en asocio con otros integrantes de la Red, mientras que el 69% restante no ha realizado trabajos conjuntos.

Tipos de Trabajos que se han realizado conjuntamente

Sobre el tipo de trabajos que han realizado conjuntamente, el mayor porcentaje esta en ninguno con un 35,2%, seguido de la realización de evento con un 29% y de proyectos de investigación conjunta 28%

Tipos de actividades que desearía encontrar en los Workshop de la Red EmprendeSUR

Sobre las expectativas de actividades que los encuestados desearían encontrar en los



Workshops de la Red EmprendeSUR con la mayor valoración en 5 se encuentra los espacios de networking con un 65,3 % y con una valoración de 4 para el 24,8% lo que implica un 90,1%; seguido de los talleres que

tienen una valoración de 5 para el 44,6% y en valoración de 4 para el 31,7% lo cual suma un 76,3%. Las conferencias magistrales y los paneles temáticos arrojan como sumatorias de las valoraciones 5 y 4 también un 76%.

Discusión y Conclusiones

Como se ha dicho, las Comunidades de Práctica son estructuras que permiten el compartir conocimiento y hacerlo circular. Es por ello que en la actualidad es uno de los temas que esta en el centro de los análisis en el área de la gestión del conocimiento.

Las Comunidades de Práctica crean de manera adecuada condiciones que de manera colectiva el conocimiento surja y se comparta.

Las Comunidades de Práctica ayudan a aumentar el capital social de los participantes en ellas porque crean redes de personas con las cuales hay confianza.

Las Comunidades de Práctica son escenarios que favorecen el aprendizaje individual y organizacional, la distribución, comunicación y la creación de nuevo conocimiento en las organizaciones que tienen bien definida su estrategia de gestión de conocimiento.

Las Comunidades de Práctica tienden a tener una constante evolución y crecimiento, pues,

esto motivara la participación de sus miembros.

La Red EmprendeSUR puede ser considerada una Comunidad de Práctica pues cumple con las tres características esenciales de una, posee un interés común: Emprendimiento e Innovación; un compromiso de sus integrantes demostrable no solo en las asistencias de una parte de sus integrantes a los Workshops, sino también en la manifestación de los motivos que le interesaron para hacer parte de la red e igualmente en el encaje entre los proyectos que una comunidad de practica en emprendimiento e innovación debería tratar y las acciones realizadas por los integrantes en el marco de la Red EmprendeSUR; y por último un repertorio compartido demostrable en las memorias mismas de los Workshop y en los proyectos y acciones que de manera conjunta han realizado diversos integrantes en colaboración con otros.

Recomendación de Buenas Prácticas

Como toda Comunidad de Práctica, la Red EmprendeSUR, debe evolucionar a partir de los intereses de sus integrantes por ello es importante desarrollar acciones, desde la Red, hacia los intereses, no solo en temáticas sino en prácticas mismas, manifestados por quienes diligenciaron la encuesta de este estudio y profundizar en otras que a lo mejor quedaron por fuera, esto con el propósito firme de avanzar y mantenerse.

La Red EmprendeSUR debe diseñar mecanismos que permitan la mayor interacción entre los integrantes de la Red a partir del uso de las Tecnologías de la Información, esto con el fin de propiciar un fortalecimiento de los diferentes niveles de participación en la Red, pues la existencia únicamente de los Workshop, solo da cabida a que quienes hacen parte del primer y segundo nivel, quizás, estén mas activos en la misma.



La Red EmprendeSUR debe alentar los diversos niveles de participación en la Red, pues es sabido que el mayor grupo de miembros de una Comunidad de Práctica,

hacen parte de ese tercer nivel en el que muchas veces nada participan, pero es posible llegar a ellos con la implementación de nuevas estrategias y acciones.

BIBLIOGRAFÍA

- AMSTRONG, A. & HAGEL, J. —The real value of online communities. In Lesser, E.L., Fontaine, M. A & Slusher, J. A. Knowledge and communities. (pp.85-98) Boston: Butterworth-Heinemann, 2000
- BROWN, J.S. (2005). «Narrative as a Knowledge Medium in Organizations». En: BROWN, J.S.; DENNING, S.; GROH, K; y PRUSAK, L. (eds.) Storytelling in Organizations. Oxford: Elsevier, 53-95.
- LESSER, E.L. & STORCK, J. —Communities of practice and organizational performance. IBM Systems Journal, 40, 4, 2001, en <http://www.research.ibm.com/journal/sj/404lesser.html>
- MARTOS, S. S., & GUTIÉRREZ, M. P. M. (2009). Conocimiento colaborativo: las comunidades de práctica y otras estrategias organizacionales. In Nuevas perspectivas para la difusión y organización del conocimiento: actas del congreso (pp. 818-831). Servicio de Publicaciones.
- VÁSQUEZ BRONFMAN, Sergio, Comunidades de práctica. EDUCAR [en línea] 2011, 47 [Fecha de consulta: 19 de mayo de 2018] Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=342130836004> ISSN 0211-819X
- SANZ, S. —Comunitats de pràctica o l'aprenentatge compartit. Revista Guix. (en prensa)
- WENGER, E. y SNYDER, W. (2000). «Communities of Practice: the new organizational frontier». Harvard Business Review, enero-febrero, 139-145.
- WENGER, E.; MCDERMOTT, R. y SNYDER, W. (2002). Cultivating Communities of Practice. Harvard Business School Press.



Desafíos tributarios y formalización empresarial en Colombia, perspectivas de los empresarios .

Julián Rodríguez Soto*.

Resumen

La informalidad empresarial, es una fuente de evasión tributaria y una amenaza para la población en edad productiva, por tanto, este fenómeno está vigente en Latinoamérica; en este orden, el objetivo de discusión es; Identificar los desafíos tributarios a los que se enfrentan el empresariado en la región del sur y oriente del Tolima en formalización empresarial, para ello, se utilizó el método Delphi con 20 expertos, los resultados identifican que los costos tributarios y los gravámenes sobre la nómina son limitantes de la formalización, concluyendo que el proceso de formalización debe ser considerado un proceso permanente que contribuya al crecimiento de la empresa y a la mejora de la índices productividad.

Palabras clave: Crecimiento Empresarial; Competitividad; Delphi; Productividad Tributación.

Introducción

En el panorama empresarial de Colombia, las características más evidentes son la concentración del tejido empresarial en micro y pequeñas empresas que representa el (92%) del tejido empresarial del país y la recurrente presencia de estas unidades en ciudades capitales, características homogéneas en los países de Latinoamérica, estas condiciones pueden generar un desconocimiento o una mirada sesgada, en referente a los condiciones de operación y las dificultades al crecimiento empresarial que enfrentan estas unidades productivas en las regiones del país, por tanto dentro del desarrollo de la investigación sobre las características del tejido empresarial, el autor ha evidenciado pocos estudios del tejido empresarial en regiones no capitales, lo que hipotéticamente puede ocasionar el desarrollo de políticas fiscales sin tener en cuenta las necesidades de las empresas ubicadas en regiones con menor capacidad productiva, además de una interés creciente del estado por fomentar una política pública de formalización que impacte las empresas y contribuya con la generación de empleo formal (Velez, 2015)

Para vislumbrar este vacío teórico e investigativo los investigadores están utilizando el Método Delphi con un grupo de empresarios y directivos de las unidades productivas de Pequeñas empresa, que desarrollan su objeto social en las Región del sur de Colombia, con el fin de prospectar escenarios que logren describir los desafíos empresariales que afrontan las organizaciones y además de prospectar escenarios que identifiquen las dificultades de las organizaciones y con ello se pueden generar políticas publicas acordes a las necesidades de las organizaciones.

Los resultados iniciales evidencian bajos índices de formalización empresarial en dichas empresas, como se ratifica en los datos de recaudo fiscal en las regiones, adicional a estos resultados, la elusión tributaria más que un mecanismo de reducción de costos para que empresas pequeñas empresas se mantengan en el mercado, se está convirtiendo en una limitante al crecimiento y desarrollo empresarial del país, por lo anterior el autor se propone la construcción de un modelo de eficiencia tributaria que

*JULIÁN R. RODRÍGUEZ SOTO. Docente Tiempo Completo Universidad cooperativa de Colombia, sede El Espinal Tolima - Colombia. julian.rodriguez@campusucc.edu.co



contribuya al cumplimiento fiscal de las pequeñas empresas de Colombia, sin que el cumplimiento tributario afecten el crecimiento y el desarrollo empresarial y dentro del marco legislativo colombiano.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN

La informalidad empresarial es considerada como el conjunto de empresas, trabajadores independientes y actividades económicas que operan fuera de los marcos legales y regulatorios (De Soto, 1986b). Esto desde luego, trae algunos inconvenientes de orden económico, político y social plenamente identificados por los macroeconomistas contemporáneos, que afectan tangiblemente la productividad y competitividad de un país. Más aún, si nos referimos a Colombia, considerado, como una región en vía de desarrollo por la comunidad internacional. En términos generales el fenómeno de la informalidad en la empresas conlleva a la evasión de la carga impositiva y regulatoria y a su vez limita la posibilidad que las unidades productivas puedan gozar plenamente de la protección y los servicios que la ley y el Estado puede proporcionar (Loayza N, 2009).

Con los anteriores postulados del problema definidos, se ha identificado en diversos estudios que la estructurara empresarial de Colombia y Latinoamérica junto a la presencia de micros y pequeñas empresas están altamente relacionada a los índices de informalidad empresarial, más aun, en la región de América latina que confluyen muchos países en vía de desarrollo y un estado social de derecho con persistencia del modelo democrático en su estructura política¹.

Por estas características, una parte importante de las empresas desarrollan sus actividades en la informalidad, entendida ésta como el incumplimiento de las obligaciones legales de la empresa por ejemplo (el pago de impuestos, del registro mercantil, la documentación de los registros contables y/o de la afiliación de los trabajadores a la seguridad social). Colombia no es la excepción, a 2017 el país concentra un índice de informalidad empresarial, del 47.1% de informalidad empresarial, de este porcentaje las microempresas representan un 66.9% y las pequeñas empresas representan un 22.7%² de informalidad en el desarrollo de su objeto social, lo que redundo en datos como la capacidad de la empresas informal de absorber mano de obra, en la actualidad el porcentaje de personas vinculadas con el sector informal es del 48.9% (Montoya, Villamizar, Barrera, & Radziunas, 2016).

En consecuencia, al comportamiento mundial, Latinoamérica inicia un proceso de desaceleración económica motivado por la crisis de Venezuela, Brasil, México y Argentina, pero contrario al comportamiento regional, la historia muestra que Colombia es uno de los países con mayor crecimiento económico de la región; entre los años 2011 y 2015, la tasa de crecimiento de la economía fue del 4% promedio, tan solo el año anterior 2016 su crecimiento fue de un 2.1%, logrando incluso ser resiliente a la disminución de los precios de las materias primas y fenómenos climáticos (OECD, 2017), esto demuestra una vez más que el mercado Colombiano tiene comportamientos atípicos que merecen ser estudiados a profundidad, uno de estos comportamientos es el rol ejercido por la informalidad y la influencia del tejido empresarial colombiano en dicho

¹En el último informe anual (flagship) del Banco Mundial, se realiza un exhaustivo análisis de la informalidad en la región de América Latina. Los autores muestran que los niveles de informalidad de la región son altos para el promedio internacional.

²En el trimestre móvil diciembre 2017-febrero 2018 el porcentaje de ocupados que cotizaba a pensión en Colombia a marzo 2017.



comportamiento económico ((Herrera, 2017).

Por tanto el surgimiento o crecimiento en número de MYPIMES está ligado a procesos de recesión económicas o a desempleo, donde estas unidades productivas son las encargadas de sustituir empleos que las compañías grandes dejaron cesantes a causa de despidos ocasionados por la crisis económica (Evans & Leighton, 1990), adicional a la función que cumplen las MYPIMES como reguladoras de generación de empleo en épocas de crisis, estas organizaciones presentan dificultades en el aprovechamiento de la productividad, usan para su producción demasiada mano de obra debido al poco acceso a la tecnología y tienen escasas posibilidades de trascender a nuevos mercados o exportar, lo que limita el ofrecimiento de salarios altos (Jiménez Restrepo, 2012), por tanto tener una estructura empresarial concentrada en MYPIMES puede ser perjudicial para el desarrollo económico y social de cualquier región y máxime si no se tienen iniciativas estructurales para que estas empresas crezcan y/o mejores sus niveles de productividad, Estas organizaciones tienen

una serie de desventajas competitivas para afrontar la competencia nacional e internacional (OECD, 2009).

Los anteriores datos evidencian la existencia de un problema, pero en realidad en fenómeno puede ser más grande en la medida que los estudios analizados tanto en el país como en Latinoamérica evidencian que de los estudios hallados de mediciones de la informalidad en las empresas, la mayoría de las investigaciones se han desarrollado en ciudades capitales (Farné, 2012), además en dichos estudios no han sido tenidas en cuenta las unidades empresariales de tamaño Micro. De hecho para la metodología de medición del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE, las empresas de tamaño micro (menos de 10 empleados) son excluidas (DANE, 2009). Como segunda evidencia se destaca, que son escasos los estudios sobre los factores que limitan el proceso de formalización en el segmento empresarial que incluye las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, en adelante MIPYMES en Colombia y Latinoamérica. Con el fin de aclarar la afirmación se presenta la siguiente tabla 1.

Tabla 1. Estudios sobre Informalidad Empresarial en Latinoamérica.

Características del Estudio	Autor (es)	Muestra Objeto de Estudio
Estudio de la Informalidad empresarial sustentados en datos de Empleo	(Santa María & Rozo, 2009) (Jiménez Restrepo, 2012)	Basado en datos de empleo en ciudades capitales como Brasil México, Panamá, Uruguay, Perú Venezuela, Colombia y Paraguay
Estudios de incumplimiento de normativas en unidades empresariales	(Arruñada B., 2007) (Cárdenas & Rozo, 2007) (Hamann & Mejía, 2011)	Centrado en mediana y pequeña empresas de ciudades capitales del país como Medellín, Cali, Bogotá, Bucaramanga, Neiva, Ibagué, Cúcuta, Manizales, Pereira y Cartagena.



Estudio sobre las causas y consecuencias de la informalidad empresarial	(Tokman, 2003) (Cárdenas & Rozo, 2009) (Loayza N, 2009)	Sustentado con indicadores macroeconómicos y estos datos no incluyen aportes económicos hechos por microempresas.
Estudio de características del sector informal en un territorio	(De Soto, 1986a) (Carmen Pagés, 2010)	Estos estudios fueron hechos en 18 países de Latinoamérica
Estudio de informalidad empresarial e impactos económicos	(Nieto, P, & Arteaga, 2004) (Gómez Naranjo, 2011) (Bernal, 2013) (Véliz Torresano & Díaz Christiansen, 2014)	Con datos macroeconómicos sin incluir las empresas micro o de menos de 10 empleados

Fuente: Elaboracion Propia.

La mayoría de los estudios sobre informalidad empresarial en Latinoamérica y en el mundo han usado para sus mediciones las siguientes estrategias utilizando datos o indicadores macroeconómico, ver figura 1.



Figura 1. Caracterización de datos e indicadores utilizados para la estimación de la empresa informal en el Mundo.

Fuente. El autor, basado en publicación de Castillo, Soto, & Ferrada Bórquez, 2012.

Basado en lo anterior, hay claras evidencias que los académicos no han estudiado el sector empresarial micro y pequeño y el impacto de la informalidad empresarial (Dominguez, 2015), por tanto, surge la siguiente hipótesis, Las políticas de formalización empresarial adoptadas en Colombia, no son capaces de permear las singularidades económicas y de crecimiento empresarial del segmento empresarial mas importante del país concentrado en Micro y pequeñas empresas. El país, no va a avanzar en este asunto si sigue centrado en las

definiciones de informalidad de los economistas. Como en el caso de la gerencia Tayloriana, estos conceptos son asépticos. Describen un fenómeno político, social, como una fría y lejana característica de un sistema, una imperfección de una compleja máquina de engranajes abstractos (Ochoa Valencia & Ordonez, 2004). Es por ello, que el debate se da como si la recurrencia de la informalidad empresarial, fuese producto de fuerzas natural, o da por sentado que el simple crecimiento económico mejorara o terminara confinando algunas empresas al cierre por bajos índices de crecimiento.

En lo que sí coinciden los autores, es en las consecuencias que puede ocasionar las empresas informales en la economía de un país y una región, casi todos los autores consultados en la construcción de esta propuesta, Como se evidencia en el grafico a continuación, las empresas informales son las que ocasionan en mayor proporción efectos adversos en la economía y disminuyen en crecimiento y la competitividad empresarial de la región, el sector económico y el país. Ver figura 2.



Figura 2. Torbellino ocasionado por las empresas informales. Fuente. El autor

Identificado el anterior panorama, la pregunta de investigación que guiará este debate académico y científico es ¿La política de formalización empresarial propone opciones tributarias que contribuyan al crecimiento empresarial de las pequeñas empresas que presentan algún estadio de informalidad en la región del sur y oriente de Colombia?

Objetivos y Metodología

Para el presente estudio se ha trazado como objetivo general; Identificar los desafíos fiscales y tributarios a los que se enfrentan el empresariado en la región del sur y oriente del Tolima en temas de formalización empresarial. Por tanto, se hace pertinente el escrutinio de unos objetivos específicos que no solo contribuirán el cumplimiento del objetivo general sino coadyuvará a validar la hipótesis y aclarar la pregunta de investigación.

Los objetivos específicos son:

- Identificar las principales políticas de formalización empresarial en Colombia.
- Determinar en nivel de adopción de políticas de formalización en pequeñas empresas del sur y oriente del Tolima.
- Instrumentalizar los resultados de las rondas metodológicas Delphi, para determinar la adopción de políticas de formalización empresarial en pequeñas empresas.

Adicional a lo anterior y con el ánimo de desarrollar el objetivo de la investigación se ha propuesto una metodología sustentada en el Método Delphi, que es un método sistemático e interactivo que depende de un panel de expertos independientes (Helmer & Rescher, 1959), este método está diseñando

para lograr un consenso entre profesionales con experticia sobre una temática determinada, por medio de rondas de cuestionarios o enunciados declaratorios soportados en una escala Likert (Zartha, Montes, Vargas, & Gutierrez, 2016).

La población objeto de estudio, está compuesta por 79 empresas de tamaño pequeña registradas en la Cámara de Comercio del sur y Oriente del Tolima, de las cuales accedieron a participar 41 empresas representadas de la siguiente forma. 42% del sector servicios, 40% del sector comercialización, 8% del sector agroindustrial, 6% agricultura, caza y pesca, 2% extracción minera y de canteras y un 2% de empresas sin ánimo de lucro o fundación.

La Muestra está compuesta por un equipo de expertos esta seleccionado por un grupo de 20 personas expertas, entre las que se pueden enunciar, 12 profesionales de las áreas de economía, administración, la contabilidad y las finanzas con dedicación y cargos asociados a las obligaciones tributarias de la organización, 5 empresarios de más de 5 años de experiencias en la dirección empresarial o con cargos directivos al interior de las organizaciones del sur y oriente del Tolima y 3 dirigentes gremiales de la región, el



instrumento Delphi, está diseñado para que en dos rondas se prospecten escenarios asociados a la posible adopción de normas o beneficios tributarios que coadyuvan al

proceso de formalización con crecimiento empresarial de las organizaciones que lideran o que agremian.

Hallazgos

Luego de aplicar el metodo Delphi a (2) dos rondas con un numero de 20 expertos (Profesionales de la economia y con algun vinculo a una o mas de estas organizaciones) gerentes, propietarios o directivos de las organizaciones objeto de estudio y dirigentes gremiales, se obtuvieron los siguientes resultados de los temas priorizados por el investigador, estos temas estan organizados en tres grandes nucleos tematicos de interes: Registro Mercantiles y de identificacion del contrubuyente y/o Responsabilidad Tributaria; Responsabilidades Tributarias o

costos de tributacion y finalmente, Percepciones de crecimiento y Formalizacion de la empresa. Los tres nucleos de interes fueron abordados en cada ronda y se ejecutaron dos rondas por cada nucleo problematico, con los mismos panelistas.

La siguiente figura 3, entrega evidencias de los resultados debatidos por los panelistas, para ello se utilizo los terminos prioritarios y descartado, con el fin de obtener un criterio unificado para las rondas del Delphi. Ver figura 3.

Beneficio del los requisitos de registros y representatividad y responsabilidad tibutaria	Consenso Ronda 1	Consenso Ronda 2	Promedio Consenso
Importancia del RUT en el proceso de formalización	Prioritario	Prioritario	Prioritario
Importancia del Registro Mercantil para el proceso de formalización	Descartado	Descartado	Descartado
Importancia de los Registros Contables para el proceso de formalización	Prioritario	Prioritario	Prioritario
Importancia de valoración contable para el proceso de formalización contable	Prioritario	Prioritario	Prioritario
Importancia de la Plataformas On-Line para tramites y registros empresariales	Prioritario	Prioritario	Prioritario

Figura 3. Nucleo de Interes 1: Registro Mercantiles y de identificacion del contrubuyente y/o Responsabilidad Tributaria en ronda con expertos DELPHI. Fuente: El autor

Para el segundo nucleo tematico relacionado a responsabilidades tributarias y/o costos de tributacion, la siguiente figura cuatro presenta los siguientes resultados, en la primera y segunda ronda. En este apartado de

discusion se uilizaron los terminos oneroso y poco oneroso para describir la dificultad del empresario en asumir costos del proceso de formalización, Ver figura 4.



Responsabilidad Económica tributaria y/o Costos de tributación	Consenso Ronda 1	Consenso Ronda 2	Promedio Ronda 3
Recaudo y pago del Impuesto Valor Agregado IVA	Poco Oneroso	Oneroso	Poco Oneroso
Recaudo, Pago y deducción por Retenciones en la Fuente	Oneroso	Oneroso	Oneroso
Pago del Impuesto por Industria y Comercio	Poco Oneroso	Poco Oneroso	Poco Oneroso
Impuesto a la Renta y Complementarios	Oneroso	Oneroso	Oneroso
Impuesto a la Riqueza o Patrimonio	Oneroso	Oneroso	Oneroso

Figura 4. Núcleo de Interés 2: Responsabilidades Económicas tributarias asociadas a la tributación
Fuente: El Autor

En el tercer núcleo temático que intenta proyectar las dificultades o desafíos que enfrentarían o causaron mayor dificultad al proceso de formalización o consolidación empresarial, que se identifican como las percepciones al crecimiento desde el marco

normativo, la muestra poblacional respondió como se muestra en la siguiente figura. Ver figura 5. En este apartado en consenso fue valorado usando los términos, Poco Onerosos y Oneroso.

Percepción de crecimiento empresarial o del proceso de formalización	Consenso Ronda 1	Consenso Ronda 2	Promedio Ronda 3
Trámites de constitución o formalización	Poco Oneroso	Oneroso	Poco Oneroso
Costos de constitución o asociados al proceso de formalización	Oneroso	Oneroso	Oneroso
Vigilancia, supervisión y multas	Poco Oneroso	Poco Oneroso	Poco Oneroso
Responsabilidades tributarias como recaudo o retenciones	Oneroso	Oneroso	Oneroso
Tributos o gravámenes sobre la nómina	Oneroso	Oneroso	Oneroso

Figura 5. Núcleo de interés 3: Percepción de crecimiento y formalización empresarial
Fuente: El Autor

Finalmente, se obtuvo una información complementaria para la investigación y que puede aportar al proceso de formalización de las empresas, el empresariado y los profesionales que tienen labores directivas en estas organizaciones manifiestan, dentro del núcleo temático de Responsabilidad Tributaria, que adicional a lo anterior la incertidumbre que genera una visita

tributaria o requerimiento fiscal por parte de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, tiene mucho que ver en la decisión de hacer el tránsito entre la informalidad y la formalidad. Para consolidar las respuestas se usaron los términos (incertidumbre alta, incertidumbre media e incertidumbre baja), como se presenta en la figura 6.



Percepción de dificultad de formalización	Consenso Ronda 1	Consenso Ronda 2	Promedio Ronda 3
Vistas de Autocomisarios de verificación	Incertidumbre Alta	Incertidumbre Alta	Incertidumbre Alta
Requerimientos de ampliación de Información en Auditoria	Incertidumbre Baja	Incertidumbre Baja	Incertidumbre Baja
Sanciones Sociales	Incertidumbre Alta	Incertidumbre Alta	Incertidumbre Alta
Sanciones o Multas Económicas	Incertidumbre Alta	Incertidumbre Alta	Incertidumbre Alta

Figura 6 . Derivado del Nucleo de interes 2: Percepción de dificultad al proceso formalización empresarial. Fuente: El Autor.

De esta percepción presentada en la figura 6, es evidente una tendencia de preocupación alta y media en todas las preguntas que surgieron del núcleo temático de Responsabilidad Tributaria, diferentes con las

figuras 3,4,5 que tiene en sus respuestas por lo menos una o mas con escalas como poco oneroso poco o nada preocupantes u onerosos para algunas categorías.

Discusión

Los aspectos relacionados con la facilidad para crear un negocio y el cumplimiento de contratos afectan la decisión de un empresario de formalizarse (Uribe, 2016), al igual que la actual estructura impositiva y la reglamentación del sistema de seguridad social; que para el caso de las pensiones impide la cotización por días o por ingresos que sean inferiores al salario mínimo. Avanzar en medidas que reduzcan estas barreras otorgaría mayores incentivos para que las empresas cumplan con la normatividad formal, tanto a nivel empresarial como laboral.

Que el empresario identifique que existen barreras en el proceso de construcción, consolidación y formalización empresarial, como las respuestas aportadas por el grupo de empresarios durante la aplicación de la metodología Delphi, demuestran que el tema de informalidad de para las empresas va ser recurrente, esto se ratifica con los aportes del Profesor Farné, no faltan argumentos para preocuparse. Según la Organización

Internacional del Trabajo (OIT), “La mayor atención al tema de la informalidad en la región latinoamericana parte de la constatación de que la magnitud del problema representa una amenaza para el desarrollo económico, competencia desleal para las empresas y un espacio donde se producen frecuentes violaciones a los principios y derechos fundamentales en el trabajo” (Farné, 2015).

Con estas dificultades plenamente especificadas, el consejo privado de competitividad para Colombia determino que es imperante incentivar la productividad de las empresas, dentro de las posibles iniciativas a fomentar esta textualmente publicada, hacer una gran apuesta por la formalización en nuestra economía y que no es sólo incluya la formalidad en lo laboral (Consejo Privado de Competitividad, 2018).

Esta organización sin ánimo de lucro cuyo objetivo es contribuir con la articulación de estrategias, que permitan lograr mejoras



significativas en el nivel de competitividad de Colombia, tiene claro que una de estas estrategias es promover la formalización de las empresas, para que con ello se promueva la formalización del empleo y de las relaciones sectoriales, Una oportunidad de lograr esto es a través del CONPES de política de formalización empresarial que está en fase de elaboración por parte del Departamento Nacional de Planeación (DNP), y que cuenta con el apoyo del Comité Técnico Mixto de Formalización del Sistema Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación. La primera acción regulatoria es la promoción para Reducir las barreras empresariales que impiden la formalización, según (Consejo Privado de Competitividad, 2018).

Por tanto, las respuestas otorgadas por nuestro panel de expertos no difieren mucho con los llamados de los entes públicos y privados del país, asumiendo en términos generales que los tramites son números y engorrosos, los costos asociados a la tributación son demasiados onerosos para un empresario naciente o en proceso de formalización y la perspectivas de formalización o crecimiento empresarial están limitadas por los costos y las responsabilidades fiscales y económicas que le son asignadas a empresarios, estos datos se ratifican con las rondas metodológicas aplicadas al segmento empresarial concentrado en pequeñas empresas.

Derivado de las preguntas asociadas con la responsabilidad tributaria, los panelistas manifestaron que se sienten perseguidos y auditados constantemente por el Estado, esto también lo ven como una competencia desleal frente a muchos otros empresarios que al margen de los procedimientos legales, ejercen acciones de comercio e incluso

prestan los mismos servicios que una empresa formal, La actividad informal no es una actividad delincinencial, pero sí debilita la institucionalidad del entorno, convirtiéndose en un ejemplo de antivaleores que afecta las capacidades de las unidades económicas informales y las formales y, en consecuencia, el desarrollo económico del país (Domínguez, 2015).

Pese a los esfuerzos del gobierno central de Colombia con la estrategia Gobierno en línea a la fecha hay muchos trámites que el empresario debe hacer de forma personal y en varias ventanillas, adicional a esto en muchos debe asumir costos de que van de pagos, contratación de asesores externos y hasta sobornos con el fin de agilizar los trámites, de eso deja clara evidencia la recolección de datos del método Delphi en el apartado responsabilidades y registros tributarios.

También, el desarrollo de la metodología Delphi en cuanto a la temática de Responsabilidades Economicas tributarias asociadas a la tributación, el empresarios asume como oneroso los pagos de impuestos tributarios como el impuesto de renta y el impuesto a la riqueza o patrimonio, ademas se hace claridad que siente afectado su flujo de caja con las retenciones y deducciones por anticipo de renta de las que puede ser objeto.

Finalmente el Delphi cierra con la clara demostración que los costos asociados al proceso de formalizacion son costos dentro de los que se hace espacial referencia de los costos asociados a la nmina o tambiem llamados costos de personal, los costos tributarios y los costos de registros y legalizacion que propone la formalización. Estos costos fueron discriminados en su orden por los panelistas sujetos al Delphi.



Conclusiones

El método Delphi realizado en dos rondas, con el grupo de expertos para prospectar las posibles desafíos que debe asumir el empresario en temas de constitución y formalización empresarial, deja claridad que para cerrar las brechas de productividad e incentivar a más empresas a formalizarse o cumplir con la formalización plena, debe hacer una apuesta en tres grandes ejes, disminución de trámites, disminuir o flexibilizar los costos de formalización y consolidar una propuesta de beneficios tributarios con el fin que más empresas mejoren los índices de productividad, le apuesten a la competitividad y se consoliden. Sin crecimiento empresarial asociado a mejora de la productividad el proceso de formalización se hace inviable para muchas compañías.

Según estudios anteriores, las políticas de formalización para las empresas propuestas por la legislación colombiana y de algunas regiones de Latinoamérica está altamente concentrada en los costos de formalización inicial, que son costos y trámites que se asumen y son realizados en una sola ocasión por los empresarios (Arruñada B., 2007). Pero más que minimizar estos costos se debe hacer

grandes esfuerzos por garantizar que las empresas vean beneficios de estar en la formalidad y de mantenerse.

De hecho esta conclusión se ratifica con los resultados del Delphi que ven en los trámites y los costos que se tienen que referendar unos costos que valoran como innecesarios.

Una conclusión final identifica el proceso de formalización como un trámite más del proceso empresarial, pero los costos para que una empresa tenga índices de formalidad son valorados por los empresarios como onerosos y que afectan el funcionamiento de la empresa, los costos o gravámenes sobre la nómina y las retenciones y anticipos a los que son sometidos los empresarios como contribuyentes son los que el empresariado asume como oneroso y estos pueden ser la causa de los altos índices de formalidad empresarial en Colombia. Por tanto el gobierno debe trabajar más que en políticas de formalización empresarial, debe promover e incentivar el crecimiento empresarial mediante la productividad y competitividad empresarial, con ello estaría incentivando paralelamente el proceso de formalización.

REFERENCIAS

- Arruñada B. (2007). El Imperativo de Eficacia en la Formalización de Empresas. *Revista Globalización Competitividad Y Gobernabilidad*, 1(2002), 106–115.
<https://doi.org/10.3232/GCG.2007.V1.N1.05>
- Bernal, L. (2013). La empresarialidad informal como un reto de política económica: El caso de La Paz y El Alto, Bolivia. *Estudios Gerenciales*, 29(129), 485–492.
<https://doi.org/10.1016/j.estger.2013.11.014>
- Cárdenas, M., & Rozo, S. (2007). La informalidad empresarial y sus consecuencias: ¿Son los CAE una solución? *FEDESARROLLO Working Papers*, (38).
- Cárdenas S., M., & Rozo V., S. (2009). Informalidad empresarial en Colombia: problemas y soluciones. *Desarrollo Y Sociedad*, (63), 211–243.
- Carmen Pagés, E. (2010). La era de la productividad Cómo transformar las economías desde sus cimientos. Banco Interamericano de Desarrollo.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Castillo, C. A., Soto, R. M., & Ferrada Bórquez, L. M. (2012). Estimación de funciones de producción en microempresas informales de la ciudad de Osorno, Chile. *Estudios Gerenciales*,



- 28(124), 107–123. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(12\)70218-8](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(12)70218-8)
- Consejo Privado de Competitividad. (2018). INFORME NACIONAL DE COMPETITIVIDAD 2017-2018. Bogota Colombia.
- DANE. (2009). Departamento Administrativo Nacional de Estadística Dirección de Regulación, Planificación, Estandarización y Normalización. Metodología Informalidad Gran Encuesta Integrada De Hogares - Geih, 1–12. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(12\)70218-8](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(12)70218-8). Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) [Internet]. [cited 2015 Mar 5]. Available from: <http://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/censos>
- De Soto, H. (1986a). El otro sendero: La revolución informal. El otro Sendero: la Revolución Informal. [https://doi.org/10.1016/0362-3319\(88\)90062-6](https://doi.org/10.1016/0362-3319(88)90062-6)
- De Soto, H. (1986b). La revolución informal. El Otro Sendero: La Revolución Informal. Peru. [https://doi.org/10.1016/0362-3319\(88\)90062-6](https://doi.org/10.1016/0362-3319(88)90062-6)
- Dominguez, J. (2015). Formalización como factor de competitividad. *Economía Colombiana*, 343(1), 32–37.
- Evans, D. S., & Leighton, L. S. (1990). Small business formation by unemployed and employed workers. *Small Business Economics*, 2(4), 319–330. <https://doi.org/10.1007/BF00401628>
- Farné, S. (2012). *Análisis* 9, 1–18.
- Farné, S. (2015). Diagnostico de la evolución reciente de la informalidad laboral en Colombia. *Economía Colombiana*, 343(1), 1–38.
- Gómez Naranjo, L. G. (2011). La informalidad en la economía, algo incuestionable. *Semeste Económico*, 17(19), 47–67.
- Hamann, F., & Mejía, L.-F. (2011). Formalizando la Informalidad Empresarial en Colombia. Banco de La Republica, Colombia, 676, 31.
- Helmer, O., & Rescher, N. (1959). On the Epistemology of the Inexact Sciences. *Management Science*, 6(1), 25.52. <https://doi.org/10.1080/00263200600922999>
- Herrera, C. (2017). ¿Formales o Informales? El que peca y reza empata: La historia del emprendimiento a la colombiana. In C. Planeta (Ed.), *Pobreza y Prejuicio* (I, pp. 63–87). Bogota Colombia.
- Jiménez Restrepo, D. M. (2012). La Informalidad Laboral En América Latina: ¿ Explicación Estructuralista O Institucionalista? *Cuadernos de Economía*, 31(58), 113–143.
- Loayza N, & S. N. (2009). El sector informal en Mexico. Hechos y explicaciones fundamentales. *Trimestre Economico*, LXXVI(4)(4), 887–920.
- Montoya, M., Villamizar, C., Barrera, C., & Radziunas, J. (2016). Coyuntura económica a final de 2016. *Revista Economía Colombiana*, 348.
- Nieto, S., P, F., & Arteaga, P. (2004). Impacto de los Emprendimientos Informales Urbanos en la Economía Local. *Revista Lider*, 15(2004), 235 – 256.
- Ochoa Valencia, D., & Ordonez, A. (2004). Informalidad en Colombia. Causas, efectos y características de la economía del rebusque. *Estudios Gerenciales*, (90), 105. Retrieved from <http://ezproxy.unal.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&b=edsgao&AN=edsgcl.146391284&lang=es&site=eds-live>
- OECD. (2009). Top Barriers and Drivers to SME Internationalisation”, Report by the OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship. Paris.
- OECD. (2017). *Estudios Económicos de la OECD, Colombia*. Mexico D.F.
- Santa María, M., & Roza, S. (2009). Análisis cualitativo y cuantitativo de la informalidad empresarial en Colombia. *Desarrollo Y Sociedad*, 269–296.
- Tokman, V. (2003). De la informalidad a la modernidad. *Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional. Formación En La Economía Informal.*, 155(dic. 2003), 9–32.



- Uribe, J. (2016). Informalidad laboral: ¿ Qué hemos aprendido y qué falta? Revista Del Banco de La Republica, 89, 5–23.
- Velez, J. E. (2015). La administración de tierras: Retos del Postconflicto. Revista Economía Colombiana, 343.
- VélizTorresano, J., & Díaz Christiansen, S. (2014). El fenómeno de la informalidad y su contribución al crecimiento económico: El caso de la ciudad de Guayaquil. Journal of Economics, Finance and Administrative Science, 19(37), 90–97.
<https://doi.org/10.1016/j.jefas.2014.09.001>
- Zartha, J., Montes, J., Vargas, E., & Gutierrez, E. (2016). Propuesta de Método Delphi en Políticas Públicas de Innovación Propuesta de Método Delphi en Políticas Públicas de Innovación. Revista Espacios, 36(June), 353–375

Calidad del aula parvularia inclusiva chilena: oportunidades para la innovación.

Marisol Marfull Jensen*.

Resumen

El mandato de provisión de "Educación de Calidad" presenta un nicho concreto de atención para la educación para el emprendedorismo y la innovación en tanto mejoras de área(s) y/o servicio(s) específicos son contribuyentes a su cumplimiento. Este trabajo tuvo por objetivo determinar la calidad de las aulas parvularias inclusivas chilenas a través de la utilización del The SpecialLink: Early Childhood Quality Inclusion Scale (Irwin, 2009), instrumento que mide la calidad del aula parvularia inclusiva a través de las subescalas: prácticas y principios. Los resultados muestran que las aulas parvularias inclusivas puntúan menor al mínimo esperado y que las prácticas, aspectos relacionados con las características y participantes directos e indirectos del aula, aparecen más descendidas que los principios guía de la inclusión. La educación para la innovación se presenta como una oportunidad ya que puede dirigirse a las áreas descendidas.

Abstract

The mandate of provision of "Quality Education" presents a specific niche for education for entrepreneurship and innovation as improvements of certain areas and/or specific services may contribute to its fulfillment. The objective of this work was to determine the inclusion quality of selected Chilean preschool classrooms. Inclusion quality at the EC level was measured using The SpecialLink: Early Childhood Quality Inclusion Scale (Irwin, 2009) and its subscales: practices and principles. The results show that measured EC inclusive classrooms score lower than the minimum expected and that the practices, or classrooms' characteristics as well as their direct and indirect participants, appear to be more descended than the guiding principles of inclusion. Education for entrepreneurship and innovation is presented as an opportunity as attention can be directed to descended areas.

Palabras clave: IEducación Inicial, Calidad, NEE/Discapacidad, Emprendedorismo.
Keywords: ECE, Quality, SN/Disability, Entrepreneurship.

Introducción

Si ya resulta injusta e inequitativa la falta de atención a la resolución de las necesidades de la educación temprana o inicial, esta situación resulta aún más injusta e inequitativa en el caso de aquello(a)s que cursan este nivel de educación y que, además, presentan necesidades educativas especiales (NEE)/discapacidad. Educar para el emprendedorismo y la innovación debe partir, pues, por un análisis apropiado acerca de este punto. La primera parte de este

trabajo mostrará el diagnóstico, la segunda parte propondrá áreas de trabajo para la enseñanza del emprendedorismo e innovación en niño(a)s con NEE/discapacidad.

El Artículo 26 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos (DD.HH.) declara que la educación es un derecho humano básico (Organización de las Naciones Unidas (ONU), 1948). Asimismo, el Artículo 1 de la

*MARISOL MARFULL JENSEN. Ph.D., Profesor Investigador, Universidad Tecnológica de Chile INACAP, Coyhaique, Chile, marisol.marfull@inacapmail.cl

Declaración Mundial de Educación Para Todos propone que “cada persona sea esta niño[a], joven y/o adulto debe beneficiarse de las oportunidades educativas diseñadas para cumplir sus necesidades básicas de aprendizaje” (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), 1990, p. 4). Por su parte, la Declaración de los Derechos de las Personas con Discapacidad (ONU, 2006) especifica que a fin de que las personas con discapacidad no sean excluidas del sistema regular de educación sólo por el hecho de presentar una discapacidad, los gobiernos pertenecientes a la ONU deben asegurarse de proveer un nivel de educación especial en todos los niveles de educación existentes (pp. 16-17). Finalmente, la Declaración de Salamanca en los Principios, Políticas y Prácticas en Educación Especial y su Marco de Acción especifica la necesidad de trabajar por y hacia una “Escuela para Todo[as]”, lo que significa que la instituciones están llamadas a incluir a todo(a)s, celebrar las diferencias, apoyar el aprendizaje y responder a las necesidades individuales (UNESCO, 1994, p.iii). Sin embargo, a pesar de la existencia de estas convenciones y de su amplia aceptación, muchas personas aún tienen dificultades para acceder a una educación de calidad. El desafío de educación de calidad para aquellas que presentan un tipo y/o grado de discapacidad es aún mayor debido a las demandas de su propia necesidad individual. Los estándares delimitados para las mediciones de programas de calidad no necesariamente incluyen aspectos que beneficien directamente a las necesidades educativas especiales (NEE)/discapacidad.

El llamado que se hace a través de la convenciones no es menor en tanto involucra no sólo el deseo sino también el compromiso en el avance en la materia y, por ende, el sometimiento a las mediciones para determinar el grado de logro alcanzado. El nivel inicial, educación temprana o

parvularia no es ajeno a dicho llamado, especialmente cuando la evidencia indica que la educación inicial ayuda a lo(a)s niño(a)s a obtener un poderoso inicio en la vida y esto es especialmente así para quienes provienen de ambientes desaventajados tanto social como económicamente (Sylva, Melhuish, Sammons, Siraj-Blatchford & Taggart, 2004, 2010). A nivel macro, la promoción de la educación inicial no sólo se limita al ámbito académico sino que incide en el crecimiento económico y desarrollo general de las sociedades (Schweinhart, Montie, Xiang, Barnett, Belfield, & Nores, 2005).

The Economist tomó el desafío planteado por la ONU y presentó el año 2012 el Starting Well Index (The Economist, 2012), un ranking de evaluación comparativa de la calidad de los programas de educación temprana en 45 importantes economías de mercado. El índice evalúa hasta qué punto estos gobiernos proveen un buen ambiente parvulario para niño(a)s de ente 3 y 6 años de edad especialmente en relación con el número de plazas disponibles, accesibilidad económica y calidad de tales programas (The Economist, 2012). De acuerdo al índice, Chile está ubicado en un nivel bajo en el ranking de calidad de sus programas parvularios. Este resultado cobra mayor importancia dado el énfasis que el Estado de Chile ha puesto en el avance en términos de cobertura y calidad de los programas de educación inicial lo que incluye medidas tales como la creación y puesta en marcha de la Subsecretaría de Educación Parvularia (2018) y la actualización de las Bases Curriculares para este nivel de educación (2018). Se reconoce el avance en la materia, sin embargo, el desafío queda pendiente para aquello(a)s que tienen alguna NEE y/o discapacidad en tanto se adiciona una variable más a la anhelada provisión de educación de calidad y que Armstrong especifica en la siguiente afirmación: “todos los miembros de una comunidad tienen el derecho de participar en y tener el acceso a la

educación en igualdad de condiciones” (2011, p. 7). El avance en la provisión de educación de calidad para el nivel inicial debe promover la calidad para los grupos particulares que el nivel incluye.

Este estudio se desarrolla en un momento importante para Chile en tanto el país avanza decididamente en el reconocimiento de los derechos de las personas con NEE/discapacidad. En 2010, se promulga la Ley Nacional de Discapacidad (LND, N° 20.422, 2010). En ella, el Estado asume el apoyo a los siguientes programas:

“[Aquellos] orientados al mejoramiento de la calidad de vida de las personas con discapacidad a través de acciones de fortalecimiento o promoción de sus relaciones interpersonales, su desarrollo personal, la autodeterminación, la inclusión social y el ejercicio de sus derechos” (LND, N° 20.422, 2010, Art. 4, p. 2).

Esta ley acentúa el rol del Estado como garante del acceso de las personas con discapacidad al sistema educacional. Asimismo, declara su compromiso con el desarrollo de programas educativos que involucren innovaciones, adaptaciones curriculares, infraestructura y provisión de materiales, todo lo que apunta a asegurar la progresión educativa de las personas con NEE/ discapacidad (LND, N° 20.422, 2010). Se avanza un paso más cuando se promulga la Ley del Kinder Obligatorio (LKO, N° 20.710, 2013). Esta ley, que no es privativa para las

NEE/ discapacidad pero que indudablemente sí atiende las necesidades de este grupo, se implementó definitivamente en 2015 y pasó a ser obligatoria desde 2018. El acceso al primer año de enseñanza básica para todo(a)s los estudiantes queda condicionado a que el alumno asista al nivel escolar anterior, en este caso, el nivel inicial.

El momento histórico delimita la importancia de la obtención de datos en la materia. Cabe destacar que la recolección de datos se llevó a cabo de manera previa a la declaración ante el Congreso de la Ley del Kinder Obligatorio (2013), razón por la cual estos datos son un punto inicial de comparación en relación a las mediciones posteriores. Indudablemente la información proporcionada llama a hacer una reflexión en torno a los esfuerzos que se necesitan para paliar los déficits y vacíos y elaborar e implementar medidas remediales en la materia.

Y estos esfuerzos son tarea de todo(a)s: públicos y privados, instituciones y particulares pero por sobre todo los innovadores que trabajan día tras día en la primera línea, apasionados y decididos a hacer que el cambio suceda (Edwards, 2014). Por que tal y como enuncia Fitzgerald (1991) “aquello(a)s que son capaces de ver que las cosas no tienen esperanza y, sin embargo, estar decididos a hacerlas de otra manera”(p. 45) son los que harán realidad que la provision de la educación de calidad sea para todo(a)s y esto incluye a aquello(a)s que tiene NEE/discapacidad.

Fundamentación

El presente estudio se sustenta, a nivel macro, en el compromiso de Chile con la agenda en discapacidad e infancia temprana la que se evidencia a través de su participación en diferentes convenciones internacionales. Se destaca la participación del país en la World Conference on Early Childhood Care and Education (Moscú, 2010) la que, en palabras

de la UNESCO (2010), se constituye en un catalizador para identificar las barreras que impiden el crecimiento del acceso a servicios de calidad a nivel de educación parvularia, particularmente en sociedades vulnerables (Marfull Jensen, 2015). A nivel micro, se destaca el avance de Chile en los siguientes temas: El tránsito desde prácticas integrativas

hacia prácticas inclusivas (Larraguibel, 2012); La promulgación de la Ley Nacional de Discapacidad (2010) y, finalmente, el mandato del Kinder Obligatorio (2015). Otras fuentes de fundamentación se sustentan a nivel científico y en particular aquellos que vienen de la investigación Econométrica la que propone que programas parvularios de alta calidad tienen tasas de retorno anual de entre un 8% y un 17% lo que indica que menor cantidad de recursos tendrían que ser dirigidos a programas remediales en el mediano plazo (Heckman, 2008; Heckman, Moon, Pinto, Savelyev, & Yavitz, 2009; Rolnick & Grunewald, 2003; Schweinhart et al., 2005); la investigación en Neurociencias la que acentúa la plasticidad y flexibilidad del cerebro en los primeros cinco años de vida (Byrnes, 2001) y la investigación en Ciencias Sociales la que enfatiza que programas de alta calidad preparan de mejor manera a lo(a)s niño(a)s para la vida futura y esto tanto a nivel escolar como general (American Educational Research Association (AERA), 2005; Boots, 2005). Otros aspectos que justifican la importancia de este estudio y su acento en la

calidad educativa son la desigualdades económicas y sociales vividas en Chile donde el 14.4% de la población vive bajo la línea de la pobreza ("Encuesta CASEN...", 2012) y más del 20% del Producto Interno Bruto del país pertenece sólo a cuatro familias ("Presidente Piñera...", 2012). Chile ha vivido importantes movimientos sociales a raíz de estas desigualdades en los últimos 15 años surgiendo medidas reparatorias a partir del descontento social. Sin embargo, dichas medidas han estado mayormente focalizadas en los niveles superiores de educación (primario, secundario y terciario) dejando a la educación inicial o parvularia de lado en la agenda pública (Morales, 2013). Más aún, en lo que respecta a temas que asocian calidad en educación parvularia y NEE/discapacidad sólo unos pocos proyectos han sido abordados (Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE), 2006). Esto es de suma importancia considerando que hasta el 2009 más de 130.000 estudiantes fueron matriculados en el sistema regular de enseñanza y otros 140.000 en la educación especial (Godoy, 2010).

Metodología Utilizada

El presente estudio responde a la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es el nivel de calidad de las aulas parvularias inclusivas Chilenas? Para responderla se utilizó una metodología de tipo cuantitativa con un diseño de tipo cuasi-experimental en tanto que los grupos del experimento -el aula parvularia inclusiva- estaba constituida con anterioridad a la recolección de datos. Asimismo, el carácter exploratorio de este estudio delimita la imposibilidad de plantear hipótesis de estudio y sólo informar acerca de los resultados.

Cabe destacar que no existe conocimiento de estudios previos que se hayan focalizado en esta problemática en Chile, por lo que la información obtenida en este estudio de considera como descriptiva e inicial,

susceptible de informar acerca del tema. Como definiciones previas es necesario señalar que, en este estudio, el Aula Parvularia Inclusiva (API) es aquella que atiende las necesidades educativas de niño(a)s de entre 4 y 6 años, llámese niveles de transición 1 (PreKinder) y 2 (Kinder). En Chile, dichas aulas se enmarcan dentro de un nivel de educación regular pero, a su vez, cuentan con un Programa de Integración (PIE) implementado.

El PIE se rige por el Decreto # 170 de Educación Especial el cual estipula que dentro de una sala regular se pueden integrar un máximo de seis niño(a)s con necesidades educativas especiales (NEE) transitorias y dos niño(a)s con NEE permanentes, esto independiente del número total de niño(a)s dentro de sala de clases (Decreto # 170, 2009). Se definen como

NEE transitorias todas “aquellas no permanentes que requieren los alumnos en algún momento de su vida escolar a consecuencia de un trastorno o discapacidad diagnosticada por un profesional competente y que necesitan de ayudas y apoyos extraordinarios para acceder o progresar en el currículum por un determinado período de su escolarización” (Decreto # 170, 2009, Art. 2, p. 2). Los diagnósticos incluidos en esta categoría son: trastorno específico del lenguaje, trastorno específico del aprendizaje déficit atencional con y sin hiperactividad, rendimiento en pruebas de coeficiente intelectual (CI) en el rango límite y con limitaciones significativas en la conducta adaptativa (Decreto # 170, 2009, Art. 20, p. 6). A su vez, las NEE permanentes son “aquellas barreras para aprender y participar que determinados estudiantes experimentan durante toda su escolaridad como consecuencia de una discapacidad diagnosticada por un profesional competente y que demandan al sistema educacional la provisión de apoyos y recursos extraordinarios para asegurar el aprendizaje escolar” (Decreto # 170, 2009, Art. 2, p. 2). Los diagnósticos incluidos dentro de esta categoría son: discapacidad auditiva, visual, autismo, disfasia, discapacidad intelectual severa, multidéficit, y sordoceguera (Decreto # 170, 2009, Art. 20, p. 15).

a.- Participantes

Los participantes de este estudio fueron 31 escuelas urbanas de educación regular con programas parvularios inclusivos a nivel PreKinder o primer nivel de transición (NT1) y Kinder o segundo nivel de transición (NT2). Las escuelas estaban localizadas en 11 de las 15 regiones de Chile. La representación geográfica de los establecimientos participantes fue la siguiente: cuatro escuelas en la zona norte, 20 en la zona centro y siete en la zona sur. La participación de las escuelas participantes fue delimitada tanto por los Coordinadores Regionales de Educación

Especial del Ministerio de Educación como por la investigadora principal. Todas las escuelas participantes se encontraban localizadas en radios urbanos: 29 estaban ubicadas en capitales regionales y dos en una ciudad importante de la región. Los requisitos de inclusión de los participantes fueron 1) ser una escuela pública o particular subvencionada de educación regular, es decir, contar con aporte estatal 2) estar localizada en una capital regional o en una gran ciudad 3) contar con niveles de PreKinder (NT1) y Kinder (NT2) 4) contar con programa de integración (PIE) a nivel de NT1 y NT2 y 5) la voluntariedad en la participación. A notar es que la unidad de análisis, el aula parvularia inclusiva, estaba representada por la escuela participante. La información fue recabada a través de observación de la sala parvularia inclusiva asignada como, asimismo, por entrevistas a los agentes educativos de cada escuela: Director, Jefe de Unidad Técnico-Pedagógica, Coordinador(a) del Programa de Integración de la escuela y Coordinador(a) del nivel de Educación Parvularia.

b.- Instrumentos

Con el fin de obtener datos acerca de la calidad de las aulas parvularias inclusivas Chilenas se utilizó la parte cuantitativa del instrumento The SpecialLink: Early Childhood Quality Inclusion Scale (Irwin, 2009), instrumento que apunta a medir el nivel de calidad de la inclusión de los programas parvularios y ayuda a los mismos a transitar en el movimiento hacia mayores niveles de calidad de inclusión educativa (Wong, 2012). La calidad fue medida a través de las subescalas del Specialink (Irwin, 2009): prácticas y principios. Mientras que las prácticas dicen relación con el medioambiente observado en el aula, sus características e involucrados, los principios están relacionados con la filosofía guía de la escuela en relación al tema de la inclusión (Lero, 2010). El SpecialLink (Irwin, 2009) cuenta con once prácticas y seis principios. Las

prácticas son: 1) medioambiente físico e inclusión de niño(a)s con NEE 2) equipamiento y material 3) director e inclusión 4) personal de apoyo 5) entrenamiento/capacitación del personal 6) terapias (especialistas) 7) programas educativos individuales 8) padres de niño(a)s con NEE 9) involucramiento con niño(a)s sin NEE 10) consejo escolar o cualquier otra unidad similar y 11) preparando la transición hacia la escuela. Los principios son: 1) cero rechazo 2) proporciones naturales 3) mismas horas mismos días de asistencia disponible para todo(a)s lo(a)s niño(a)s 4) participación completa 5) máxima participación parental posible a un nivel confortable para los padres y 6) liderazgo, estrategias proactivas y conserjería/defensoría por y para la provisión de un cuidado parvulario inclusivo de alta calidad. El alfa de Cronbach es de .91 para los principios y .83 para las prácticas (Lero, 2010). Cada ítem tanto de las prácticas como de los principios se presenta como una escala Likert de 7 puntos con los descriptores que van desde el nivel inadecuado (1) al excelente (7). El sistema de puntaje del SpecialLink (Irwin, 2009) clasifica los resultados como baja calidad inclusiva (1-2.9) calidad inclusiva mínima a media (3.0-4.9) y alta calidad inclusiva (5.0 a 7.0). Cabe notar que el SpecialLink (Irwin, 2009), una vez otorgado el permiso de la autora, fue traducido y piloteado para su uso en población

Hispanoparlante específicamente para cumplir los propósitos de la presente investigación. Los informantes fueron los cuatro agentes educativos ya individualizados y la información fue recabada en relación a una clase o aula parvularia inclusiva seleccionada representante de la escuela evaluada la que fue seleccionada por el(la) director(a) del establecimiento. De este modo, este estudio midió la calidad de 31 aulas parvularias inclusivas correspondientes a las 31 escuelas participantes.

c.- Procedimientos

Previo a proceder a la obtención de datos se presentó el estudio a la división de Educación Parvularia del Ministerio de Educación de Chile (MINEDUC). El resultado se concretó en el apoyo a nivel nacional por parte del MINEDUC del presente estudio. Los datos fueron recolectados entre abril y agosto de 2014. La investigadora principal viajó a cada una de las once regiones donde estaban localizadas las escuelas participantes y se entrevistó con cada uno de los agentes educativos ya individualizados una vez firmado el consentimiento informado. En conjunto con esto se hizo la observación de la sala (aula) parvularia inclusiva participante de este estudio. La visita, recopilación de entrevistas y el periodo de observación tomó entre uno y dos días completos por cada establecimiento participante.

Resultados

El objetivo de este estudio fue medir la calidad de las aulas parvularias inclusivas lo que se hizo por medio de la utilización de instrumento The SpecialLink (Irwin, 2009). Tal y como se muestra en la Tabla 1, los resultados muestran una baja calidad promedio de las aulas parvularias inclusivas chilenas, representado con un puntaje de 2.88 puntos. Tal y como lo describe la autora del instrumento, este puntaje demuestra un nivel menor al mínimo esperado en relación a la

calidad de la inclusión (Irwin, 2009). Los puntajes individuales de los establecimientos variaron entre un 1.94 y 4.88, todo esto sobre una escala de 7 puntos. Mientras que 17 escuelas (55%) calificaron en el nivel mínimo (menos de 3.0), 14 (45%) calificaron dentro de la categoría mínima a media (3.0-4.9). La Tabla 1 presenta los promedios y las desviaciones estándar de cada uno de los 17 ítemes medidos correspondientes a las dos

subescalas: prácticas y principios.

Las Tablas 2 y 3 presentan la información por cada una de las subescalas medidas. La Tabla 2 presenta los resultados de la subescala de prácticas la cual está constituida por 11 ítems relacionados con la inclusión. Tal y como se aprecia, el desempeño promedio de las escuelas en la subescala de prácticas fue de 2.71 puntos. De acuerdo a Irwin (2009) un desempeño de 2.71 es indicativo de un nivel menor al mínimo esperado en relación a la práctica de la inclusión. Los puntajes individuales de los establecimientos variaron entre un 1.73 y 4.82, todo esto sobre una escala de 7 puntos. Mientras que 20 escuelas (65%) calificaron detro del nivel mínimo (menos de 3.0), 14 (45%) lo hicieron dentro la categoría mínima a media (3.0-4.9). Los ítems mayormente descendidos dentro de la subescala de prácticas son: equipamiento y material, director e inclusión, entrenamiento (capacitación) del personal y presparando la transición hacia la escuela.

La Tabla 3 presenta el desempeño de escuelas participantes en relación a la subescala de principios, escala constituida por seis ítems.

La subescala de principios mide hasta qué punto la escuela ha adoptado principios que guían las decisiones en términos de matricular niño(a)s con NEE y que sus necesidades sean cumplidas en su máxima extensión posible dentro de la sala de clases regular (Lero & Irwin, 2008). Tal y como se aprecia, el desempeño promedio de las escuelas en la subescala de principios fue de 3.19 sobre una escala de 7 puntos. Un desempeño de 3.19 refleja un nivel mínimo a medio, en el rango inferior, en relación a la práctica de la inclusión (Irwin, 2009). Los puntajes individuales variaron entre 2 y 5 puntos, todo sobre una escala de 7 puntos. Mientras que 15 escuelas (48%) puntuaron en un rango inadecuado (menor a 3.0), 15 (48%) lo hicieron en la categoría mínima a mediocre (3.0-4.9) y una (4%) tuvo un desempeño de 5.0 lo que indica un buen rango de la escala. Los resultados de cada uno de los ítems medidos. El ítem mayormente descendido dentro de la subescala de principios es liderazgo, e s t r a t e g i a s p r o a c t i v a s y conserjería/defensoría por y para la provisión de un cuidado inclusivo de alta calidad.

Discusión y Conclusiones

El presente estudio indagó el nivel de la calidad de la inclusión de 31 clases o aulas parvularias inclusivas a través de The SpecialLink: Early Childhood Quality Inclusion Scale (Irwin, 2009). Como se aprecia, las escuelas participantes puntuaron más bajo del nivel mínimo esperado. Esto indica que las escuelas necesitan idear estrategias y fortalecer sus esfuerzos para lograr un mayor nivel de inclusión. Por otra parte, el hecho que las escuelas puntuaron más alto en los principios que en las prácticas ya es indicativo que los establecimientos tienen algunas fundaciones desde las cuales se puede trabajar y mejorar. En este sentido, las escuelas se están moviendo hacia mayores niveles de capacidad y efectividad de la inclusión. Igualmente se debe propender a

que aspectos tales como infraestructura o recursos materiales y humanos (prácticas) deber ser concordantes con los compromisos y visiones que se profesan (principios). Es fundamental recalcar que, a través de la promoción de una visión común entre los agentes educativos y las diferentes instituciones que complementan la comunidad, las escuelas estarán trabajando en función del logro de una mayor calidad inclusiva a nivel parvulario (Marfull Jensen, 2015).

Los resultados del presente estudio llaman no sólo a tomar los desafíos propuestos a través de las áreas descendidas sino a identificar que las vías emprendedoras e innovadoras son los medios que harán surgir nuevas propuestas

contribuyentes a la entrega de una "Educación de Calidad".

Como recomendaciones se identifican la necesidad de trabajar en red y colaborativamente y esto más allá de los límites de las escuelas a través, por ejemplo, de la creación de alianzas estratégicas entre la escuela, los padres y la comunidad y la necesidad de mayor capacitación de los agentes educativos claves para alcanzar dicho objetivo. En este sentido, capacitación y entramiento adicional le daría a los agentes educativos no sólo la posibilidad de trabajar en un ambiente altamente inclusivo sino que también les permitiría obtener la confianza para enseñar lo ya aprendido y transmitirlo en hechos concretos hacia la comunidad extra escolar (Leatherman, 2007). Más allá de lo presentado, los resultados se constituyen en un llamado para todo(a)s en tanto constructores y colaboradores de y para una mejor comunidad. Cada uno de los ítems enunciados, sobre todo aquellos más

descendidos, se presentan como una oportunidad de emprendorismo, innovación y colaboración hacia el mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

ÁREAS DE TRABAJO PARA LA ENSEÑANZA DEL EMPRENDEDORISMO E INNOVACIÓN EN NIÑO(A)S CON NEE/DISCAPACIDAD.

Educación inicial y aula parvularia

N e c e s i d a d e s e d u c a t i v a s especiales/discapacidad y aula parvularia inclusiva

Prácticas: Equipamiento y material, Director e inclusión, Entrenamiento (capacitación) del personal y Preparando la transición hacia la escuela

Principios: Liderazgo, estrategias proactivas y conserjería/defensoría por y para la provisión de un cuidado inclusivo de alta calidad, Proporciones Naturales y Máxima participación parental posible a un nivel confortable para los padres

BIBLIOGRAFÍA

- American Educational Research Association (AERA). (2005). Early childhood education: Investing in quality makes sense. Research points, 3, (p. 2). Extraído de <http://eric.ed.gov/?id=ED491589>
- Armstrong, F. (2011). Inclusive education: School cultures, teaching and learning. En G. Richards & F. Armstrong (Eds.), Teaching and learning in diverse and inclusive classrooms: Key issues for new teachers (pp. 7-18). New York, NY: Routledge.
- Boots, S. W. (2005). Building a 21st century economy: The case of investing in early education reform. New America Foundation. Extraído de <http://www.icpsr.umich.edu/files/PREK3RD/resources/pdf/BuildingA21stCenturyEconomy.pdf>
- Byrnes, J. P. (2001). Minds, brains, and learning: Understanding the psychological and educational relevance of neuroscientific research. New York, NY: Guildford Press.
- Decreto # 170. Fija normas para determinar los alumnos con necesidades educativas especiales que serán beneficiarios de las subvenciones para educación especial del 2009, P.C.N.C. Pub. L. No. 170, (2009). Retrieved from <http://www.bcn.cl/>
- Edwards, B. (2014). Advancing Children With Learning Disabilities: How an Innovative Cyber Charter School Specializing in Serving Students with Reading, Math and Written Expression Could Foster Wide-Reaching, Breakthrough Innovation in Education. Extraído de <http://www.socialinnovationsjournal.org/sectors/101-innovation/1530-advancing-children-with-learning-disabilities-how-an-innovative-cyber-charter-school-specializing-in-serving-students-with-reading-math-and-written-expressioncould-foster-wide-reaching-breakthrough-innovation->

in-education

Encuesta CASEN: pobreza en Chile disminuye de un 15,1% en 2009 a un 14,4% en 2011. (2012, Julio 20). La Tercera. Extraído de

<http://www.latercera.com/noticia/politica/2012/07/674473234-9-encuesta-casen-pobreza-en-chile-disminuye-de-un-151-en-2009-a-un-144-en-2011.shtml>

Fitzgerald, F. S. (1991). *The Great Gatsby*. Cambridge University Press. London.

Forbes: Presidente Piñera es el cuarto hombre más rico de Chile. (2012, March 7). El Mercurio.

Extraído de: <http://www.soychile.cl/Santiago/Economia-y-Negocios/2012/03/07/76553/Forbes-Pinera-es-el-cuarto-hombre-mas-rico-de-Chile.aspx>

Godoy, P. (2010). De la integración a la inclusión ahora avanzar depende de cada uno de nosotros, de cada uno. Instituto Profesional de Chile. Extraído de

<http://educacion.udd.cl/files/2010/11/Decreto-170-Paulina-Godoy.pdf>

Heckman, J. (2008). Return on investment: Cost vs. benefits. Extraído de

http://childandfamilypolicy.duke.edu/pdfs/10yranniversary_Heckmanhandout.pdf

Heckman, J. J., Moon, S. H., Pinto, R., Savellyev, P. A., & Yavitz, A. Q. (2009). The rate of return to the HighScope Perry Preschool Program. *Journal of Public Economics*, 94, 114–128. Extraído de <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3145373/> Publication No 141.779). Retrieved from <http://www.ine.cl>

Irwin, S. H. (2009). Specialink Early Childhood Inclusion Quality Scale. Specialink: The National Centre for Child Care Inclusion. Nova Scotia: Breton Books.

Larraguibel, E. (2012). La inclusión en la educación parvularia. *Revista Docencia*, 48, 80-89.

Extraído de <http://www.revistadocencia.cl/pdf/20121213214855.pdf>

Leatherman, J. M. (2007). I just see all children as children: Teachers' perceptions about inclusion. *The Qualitative Report*, 12, 594-611. Extraído de: <http://www.nova.edu/ssss/QR/QR12-4/leatherman.pdf>

Lero, D. S. (2010). Assessing inclusion quality in early learning and childcare in Canada with the Specialink childcare inclusion practices profile and principles scale: A report prepared for the Canadian Council on Learning. Retrieved from http://www.specialinkcanada.org/home_en.html

Ley del Kinder Obligatorio (LKO) [Compulsory Kinder Law (CKL)], Reforma Constitucional Que Establece La Obligatoriedad Del Segundo Nivel De Transición Y Crea Un Sistema De Financiamiento Gratuito Desde El Nivel Medio Menor del 2013, P.C.N.C. Pub. L. No. 20.710, (2013). Extraído de <http://www.bcn.cl>

Ley Nacional de Discapacidad (LND) [National Disability Law (NDL)], Establece Normas sobre Igualdad de Oportunidades e Inclusión Social de Personas con Discapacidad del 2010, P.C.N.C. Pub. L. No. 20.422, § 4 y § 34-36, (2010). Extraído de <http://www.bcn.cl>

Marfull Jensen, M. O. (2015). Measuring the level of quality inclusion of Chilean preschool classrooms: Gathering baseline data and exploring school stakeholders' beliefs about inclusion. (Ph.D. Dissertación no publicada). Extraído de <http://www.mcgill.ca/digital-e-theses-and-dissertations>.

Morales, F. (2013). Radiografía de la institucionalidad para la primera infancia en Chile. Instituto de Políticas Públicas Universidad Diego Portales. Extraído de <http://udp.lamongroup.cl/publicaciones/detalle.tpl?id=376>

Rolnick, A., & Grunewald, R. (2003). Early childhood development: Economic development with a high public return. *The Region*, 17, 6-12. Retrieved from <http://datacenter.spps.org/uploads/ABC-Part2.pdf>

Schweinhart, L. J., Montie, J., Xiang, Z., Barnett, W. S., Belfield, C. R., & Nores, M. (2005).

Lifetime effects: The HighScope Perry Preschool study through age 40. (Monographs of the

HighScope Educational Research Foundation, 14). Ypsilanti, MI: HighScope Press. Extraído de http://works.bepress.com/william_barnett/3/

Sylva, K., Melhuish, E., Sammons, P., Siraj-Blatchford, I., & Taggart, B. (November, 2004). The effective provision of pre-school education (EPPE) project: Findings from pre-school to end of key stage 1. Evidence & Research. Extraído de https://www.ioe.ac.uk/RB_Final_Report_3-7.pdf

Sylva, K., Melhuish, E., Sammons, P., Siraj-Blatchford, I., & Taggart, B. (2010). Early childhood matters: Evidence from the effective pre-school and primary education project. New York, NY: Routledge.

The Economist. (2012). Starting Well: Benchmarking Early Education across the World. A report from the Economist Intelligence Unit commissioned by the Lien Foundation. Extraído de http://www.lienfoundation.org/pdf/publications/sw_report.pdf

United Nations (UN). (1948). Universal Declaration of Human Rights. Extraído de <http://www.un.org/en/documents/udhr/>

United Nations (UN) Enable. (2006). Convention on the Rights of Persons with Disabilities (UNCRPD). Extraído de <http://www.un.org/disabilities/convention/conventionfull.shtml>

United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization (UNESCO). (1990). World Declaration on Education for All. Extraído de <http://hdrnet.org/536/>

United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization (UNESCO). (1994). The Salamanca Statement on Principles, Policy and Practice in Special Needs Education and Framework for Action. Extraído de http://www.unesco.org/education/pdf/SALAMA_E.PDF

United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization (UNESCO). (2010). World Conference on Early Childhood Care and Education (ECCE). Extraído de <http://www.unesco.org/new/en/world-conference-on-ecce/>

Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE). (2006). Guía de orientaciones pedagógicas para la atención a la diversidad en educación parvularia: Niños y niñas con necesidades educativas especiales (3 a 6 años). (NIH Publicación No. 159.812). Extraído de <http://www.crececontigo.gob.cl/wp-content/uploads/2009/12/Guia-de-Orientaciones-Pedagogicas-para-la-Atencion-a-la-Diversidad-en-Educacion-Parvularia.pdf>

Wong, J. M. L. (2012). How inclusive are preschool classrooms in Singapore: Measuring the level of inclusion and exploring administrators' beliefs about inclusion. (M. Ed. Special Activity Project no publicada). Extraído de <http://www.mcgill.ca/digital-e-theses-and-dissertations>.

ANEXOS

ANEXO N°1: Tabla

Tabla 1		
<i>SpaciaLink: Calidad del Aula Parvularia Inclusiva (n = 31)</i>		
Subescalas	Promedio	DS
Prácticas		
1) Medioambiente físico y niño(a)s con NEE	2.06	1.39
2) Equipamiento y Material	1.42	0.67
3) Director(a) e Inclusión	1.84	1.46
4) Personal de apoyo	4.16	1.04
5) Entrenamiento del personal (Capacitación)	1.81	1.25
6) Fisioterapia; Terapia Ocupacional; Fonoaudiología; Psicología	2.61	1.59
7) Planes educativos individuales	3.81	0.95
8) Padres de niño(a)s con NEE	2.16	1.37
9) Involucramiento con niño(a)s sin NEE	4.84	1.27
10) Consejo Escolar	3.52	0.77
11) Preparando la Transición hacia la escuela	1.61	1.54
Principios		
1) Rechazo Cero	3.81	1.22
2) Proporciones Naturales	2.42	0.89
3) Mismas horas mismos días de asistencia disponible para todo(a)s lo(a)s niño(a)s	4.94	1.03
4) Participación completa	3.68	1.35
5) Máxima participación parental posible a un nivel confortable para los padres	2.77	1.28
6) Liderazgo, estrategias proactivas y conserjería/defensoría por y para la provisión de un cuidado inclusivo de alta calidad	1.55	0.88
Promedio General	2.88	0.79

ANEXO N°2: Tabla

Tabla 2		
<i>SpeciaLink: Calidad del Aula Parvularia Inclusiva: Prácticas (n = 31)</i>		
Subescalas	Promedio	DS
1) Medioambiente físico y niño(a)s con NEE	2.06	1.39
2) Equipamiento y Material	1.42	0.67
3) Director e Inclusión	1.84	1.46
4) Personal de apoyo	4.16	1.04
5) Entrenamiento del personal (Capacitación)	1.81	1.25
6) Fisioterapia; Terapia Ocupacional; Fonoaudiología; Psicología	2.61	1.59
7) Planes educativos individuales	3.81	0.95
8) Padres de niño(a)s con NEE	2.16	1.37
9) Involucramiento con niño(a)s sin NEE	4.84	1.27
10) Consejo Escolar	3.52	0.77
11) Preparando la Transición hacia la escuela	1.61	1.54
Promedio de las Prácticas	2.71	0.82

ANEXO N°3: Tabla

Tabla 3		
<i>SpeciaLink: Calidad del Aula Parvularia Inclusiva: Principios (n = 31)</i>		
Subscalas	Promedio	DS
1) Rechazo Cero	3.81	1.22
2) Proporciones Naturales	2.42	0.89
3) Mismas horas mismos días de asistencia disponible para todo(a)s lo(a)s niño(a)s	4.94	1.03
4) Participación completa	3.68	1.35
5) Máxima participación parental posible a un nivel confortable para los padres	2.77	1.28
6) Liderazgo, estrategias proactivas y conserjería/defensoría por y para la provisión de un cuidado inclusivo de alta calidad	1.55	0.88
Promedio de los Principios	3.19	0.81



Análise das submissões do programa de incentivo à inovação – ufsj/2016.

Dárlinton Barbosa Feres Carvalho, DSc*/Ana Cláudia Zacaroni Barbosa**/Bezamat de Souza Neto, DSc***.

Resumo

Este artigo apresenta um estudo cujo objetivo foi analisar as submissões para a chamada de 2016 do Programa de Incentivo à Inovação da Universidade Federal de São João Del-Rei (PIL-UFSJ). Os 108 projetos submetidos foram tabulados e analisados considerando as informações disponibilizadas no formulário. No procedimento de análise dos dados foi utilizado o recurso de tabela dinâmica para consolidar os resultados categóricos ou numéricos, e os campos com respostas abertas foi analisado por meio da geração de Nuvens de Palavras, para evidenciar as palavras mais usadas. Os resultados mostram que a maioria das submissões ainda se encontram em estágios iniciais de desenvolvimento do projeto, necessitando de diversas formas de apoio, com destaque maior para a proteção intelectual, bem que 16 (14,8%) projetos declararam já ter protótipos funcionais ou prontos para comercialização.

Abstract

This paper presents a study whose objective was to analyze the submissions for the 2016 call for the Innovation Incentive Program of the Federal University of São João Del-Rei (PIL-UFSJ). The 108 submitted projects were tabulated and analyzed considering the information provided in the form. In the data analysis procedure, we used the PivotTable feature to consolidate the categorical or numerical results, and the fields with open-ended answers were analyzed through the generation of Word Clouds to highlight the most used words. The results show that most of the submissions are still in the early stages of project development, requiring several forms of support, with a greater emphasis on intellectual protection, while 16 (14.8%) projects have already declared functional prototypes or ready for commercialization.

Palavras Chave: Análise, Programa de Incentivo à Inovação, Inovação.

Keywords: Analysis, Incentive Program for Innovation, Innovation.

Introdução

O Programa de Incentivo à Inovação (PIL) da Universidade Federal de São João Del-Rei (UFSJ) foi criado em parceria entre a Universidade, a Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior de Minas Gerais (SECTES) e o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais (SEBRAE-MG). O objetivo do PIL é fomentar a cultura de inovação, convertendo o

conhecimento em desenvolvimento, ampliando a rede de relacionamento da Universidade com a sociedade e o mercado, além de investigar e qualificar tecnologias inovadoras geradas nos laboratórios da UFSJ. Com isso, o Programa estimula a criação de novas empresas de tecnologia, a atração de investidores e a elaboração de um banco de oportunidades tecnológicas.

*DÁRLINTON BARBOSA FERES CARVALHO, DSC. Professor do Departamento de Ciência da Computação da UFSJ. Coordenador do Núcleo de Empreendedorismo e Inovação Tecnológica (NETEC) da UFSJ. netec@ufs.edu.br

**ANA CLÁUDIA ZACARONI BARBOSA. Graduanda em Administração da UFSJ. Estagiária NETEC-UFSJ. netec@ufs.edu.br

***BEZAMAT DE SOUZA NETO, DSC. Professor do Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis da UFSJ. Presidente da FAUF - Fundação de Apoio a UFSJ. netec@ufs.edu.br



Em abril de 2016 foi realizado um levantamento de demandas da primeira edição do programa com a submissão de projetos pelos interessados da comunidade acadêmica da UFSJ. A chamada definiu que poderiam participar do PII projetos capazes de gerar produtos, processos ou serviços e que sejam passíveis de propiciar transferência de tecnologia para empresas e outras instituições ou que possibilitem a criação de empresas de base tecnológica que tenham um impacto econômico, cultural, social ou ambiental.

A intenção do Programa era ser realizado em duas fases. Na primeira fase, de diagnóstico, os projetos inscritos seriam analisados, juntamente com outras informações institucionais, para a viabilidade do desenvolvimento do Programa na UFSJ. Em um segundo momento, seria iniciado um processo seletivo, lançado através de um Edital, para a seleção de 20 projetos para serem objeto de estudos de viabilidade tecnológica e econômica. Desses projetos, 10 selecionados receberiam apoio econômico, financeiro e de gestão visando a colocação de produtos no mercado e/ou criação de spin-

off. Porém, devido a cortes orçamentários, o programa ficou restrito apenas à primeira fase.

O objetivo deste artigo é reportar o estudo realizado na análise das 108 submissões recebidas no levantamento realizado na primeira edição do PII na UFSJ. No procedimento de análise dos dados foi utilizado o recurso de tabela dinâmica para consolidar os resultados numéricos ou categóricos, e para os campos das perguntas abertas foi utilizado o recurso de Nuvem de Palavras, para evidenciar as palavras mais usadas. A situação atual de desenvolvimento das propostas de maior destaque é apresentada considerando os resultados obtidos em uma entrevista realizada com três grupos autores dessas submissões analisadas.

Na próxima seção são apresentados os fundamentos considerados neste estudo, seguido de um detalhamento da metodologia empregada na análise. A pesquisa, bem como seus principais resultados são reportados na seção seguinte. Por fim, são apresentadas considerações finais na última seção deste artigo.

Metodologia

A divulgação do Programa de Incentivo à Inovação (PII) foi realizado na UFSJ por meio do correio eletrônico e o portal de notícias (UFSJ, 2016) da instituição. As submissões dos projetos foram realizadas de 04/04/2016 a 19/04/2016 por meio do envio de e-mail para um endereço criados com esta finalidade.

As propostas de projetos deveriam ser realizadas por meio de um formulário que continha o nome do projeto, objetivo e andamento. Foram dadas as instruções para o preenchimento do mesmo, em que seguia a seguinte ordem: 1. Título do projeto 2. Coordenador da pesquisa 3. Área de conhecimento 4. Descrição da proposta/projeto 5. Proteção intelectual 6.

Estágio de desenvolvimento 7. Necessidade do projeto 8. Resultados esperados 9. Resumo do projeto. Era necessário preencher todos os campos do formulário e não podia passar de quatro páginas. Visto que as submissões foram realizadas por meio do envio de um e-mail, os formulários foram enviados em formato digital em documento do Microsoft Word ou em PDF.

De modo a facilitar uma análise quantitativa do conteúdo das submissões, os formulários foram tabulados utilizando o programa Microsoft Excel®. Este processo foi realizado manualmente. Em seguida, a análise se procedeu considerando os fundamentos apresentados a seguir.



Considerando os dados disponíveis no formulário, foi utilizada tabela dinâmica e construção de gráficos para os dados que tinham como mensurar. Os campos preenchidos com textos foram analisados considerando uma nuvem de palavras (word cloud) para realçar as palavras mais frequentes, e assim, tirar uma conclusão

generalizada de todos os projetos tabulados. Este procedimento de análise já se mostrou útil em outras pesquisas como em (Vasconcellos-Silva, 2013). Para isso, foi utilizado o software disponível no site <https://www.wordclouds.com/>. Na próxima seção são apresentados os resultados desta análise.

Resultados e discussão

Foram analisados todos os 108 projetos submetidos para a primeira chamada conforme detalhado na seção Metodologia. A apresentação dos resultados segue a mesma ordem conforme a disposição dos campos no formulário de submissão dos projetos.

TÍTULO DO PROJETO

A nuvem de palavras apresentada na Figura 1 evidencia as palavras mais frequentes dos títulos dos 108 projetos analisados. Pode-se perceber que as palavras mais usadas são: desenvolvimento, processo, produção, composto, utilização, material, [...]. Apesar da maioria ser de palavras genéricas usadas para descrever projetos de todas as áreas, o uso mais acentuado das palavras “processo”, evidenciando mais projetos voltados para processo do que, por exemplo, “produto”, bem como “composto” e “material” denotam que há um volume mais considerável de projetos que tratam destes assuntos.



Figura 1. Nuvem de Palavras do Título de Projeto.

COORDENADOR DO PROJETO

O número de coordenadores distintos que enviaram projetos foi de 61, dando uma média 1,7 projetos por coordenador. Embora, o aspecto da distribuição de número de projetos submetidos por coordenador tem mais uma característica de cauda longa, em que uma média não consegue retratar bem essa distribuição. Verificou-se que 44 (72,1%) coordenadores submeteram apenas um projeto, enquanto os outros 17 (27,8%) coordenadores submeteram 64 (59,2%) projetos. A Tabela 1 apresenta a relação de projetos submetidos por coordenador, em ordem da maior quantidade de projetos enviados por coordenador para o menor, destacando uma contagem de coordenadores em relação à quantidade projetos enviados e o total agrupado por cada categoria, bem como o total de projetos enviados ao final.

Tabela 1 - Relação de projetos submetidos por coordenador

Quantidade de Projetos Enviados	Quantidade de Coordenadores	Total
10	1	10
7	1	7
6	1	6
5	1	5
4	1	4
3	8	24
2	4	8
1	44	44
		108

ÁREA DO CONHECIMENTO

No formulário era necessário que os coordenadores declarassem a área do



conhecimento em que o projeto está compreendido. Conforme exposto nas orientações para o preenchimento do PII (PII, 2016), a classificação utilizada deveria estar de acordo com a classificação proposta pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) e pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Entretanto, a padronização não foi seguida por todos os coordenadores e ainda teve alguns projetos com diversas áreas declaradas. A consolidação dos dados por área foi realizada baseando-se em um agrupamento por similaridade das áreas declaradas, mas que não representa bem as características multidisciplinares dos projetos apresentados. A Figura 2 apresenta a distribuição dos 108 projetos considerando os agrupamentos identificados. Apenas um projeto declarou explicitamente como categoria ser “Multidisciplinar”, embora vários projetos que apresentaram diversas áreas do conhecimento tenham sido relacionados em apenas um grupo nesta análise, considerando a sua área principal no critério utilizado para definição de seu agrupamento.

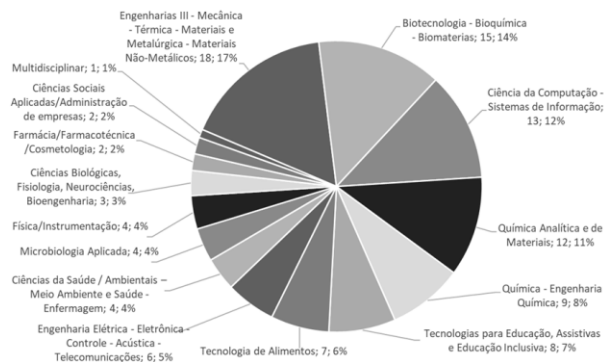


Figura 2 - Agrupamento dos projetos por área de conhecimento

DESCRIÇÃO DO PROJETO

No formulário há um campo voltado para uma apresentar uma descrição do projeto. Devido ao grande volume de texto gerado considerando as descrições dos 108 projetos, não foi possível gerar uma nuvem de palavras.

Logo, não foi possível fazer uma análise deste campo.

LABORATÓRIO

Considerando a estruturação acadêmica, o Laboratório de Pesquisa é uma organização relevante para se determinar núcleos significativos na geração de inovações. No formulário de submissão há um campo específico para ser declarada qual é o laboratório associado. Todavia, não é necessário que exista algum laboratório para isso, como foi o caso de 7 projetos. A Tabela 2 apresenta o número de projetos submetidos por laboratório, limitando a laboratórios que tiveram 4 ou mais submissões, totalizando 8 núcleos que realizaram 48 (44%) submissões das 108 submissões.

Tabela 2- Quantidade de projetos submetidos por laboratório com mais de 4 projetos submetidos

LABORATÓRIO	Nº DE PROJETOS
LASEP – Laboratório de Separações	10
Laboratório de Biotecnologia de Microrganismos	7
Não há.	7
Laboratório de Estudos em Sistemas Cibernéticos(LASCI)	7
Laboratório de Computação do CAP	5
CITeC – Centro de Inovação e Tecnologia em Compósitos – UFSJ	4
Lab. de Energia/ Máquinas Térmicas	4
LAPPem – Laboratório de Polímeros e de Propriedades Eletrônicas de Materiais	4

PROTEÇÃO INTELECTUAL

Em relação a proteção intelectual, na submissão do projeto era necessário declarar se a proposta é passível de ser patenteada ou de outro tipo de proteção intelectual. As respostas fornecidas nos questionários foram agrupadas considerando as seguintes categorias: “Não se sabe”, “Não”, “Talvez” e “Sim”. Conforme apresentado na Figura 2, 95 (87,9%) submissões declaram “Sim”, ou seja, que o projeto é passível de proteção intelectual. Todavia, analisando individualmente as submissões que declararam “Não se sabe”, pode-se concluir que esta declaração é fundamentada no desconhecimento desta possibilidade, visto que o desenvolvimento do projeto se



encontra em estágio inicial. Portanto, a declaração “Talvez” ou “Não se sabe” reflete um melhor entendimento dos proponentes em relação a várias outras declarações positivas para proteção intelectual sem necessariamente terem certeza disso. O caso isolado que declara “não ser passível de proteção intelectual”, trata-se de uma proposta de desenvolvimento de um software, que não tem como ser patenteado, mas tem a possibilidade de registro.



Figura 3 - Declara se a tecnologia é passível de Proteção Intelectual

ESTÁGIO DE DESENVOLVIMENTO DO PROJETO

O Estágio de Desenvolvimento do Projeto foi determinado em campo específico no formulário por meio da seleção de um entre 6 estágios, conforme apresentado na . No documento disponibilizado com orientações para preenchimento do formulário (PII, 2016) havia descrição de cada um deles um tem o intuito de esclarecer em qual desenvolvimento encontra-se a tecnologia.

A Tecnologia Embrionária refere-se ao estágio em que há apenas a definição conceitual da tecnologia proposta. O Protótipo Laboratorial da Tecnologia consiste no estágio seguinte, com a concretização do conhecimento tecnológico. Esses dois estágios, bem como o estágio inicial de Revisão Bibliográfica, fazem parte da Fase de Pesquisa Acadêmica. O estágio Protótipo Laboratorial do Produto denota a aplicação metodológica e/ou científica em sua forma de produto. No estágio do Protótipo Funcional, o produto já é testado em campo na sua forma de aplicação final. No estágio Protótipo Comercial, o produto já consegue ser produzido em escala e está disponível para sua comercialização.

Na Figura 5, o estágio de desenvolvimento está exposto no eixo das abscissas e no eixo das ordenadas a quantidade de projetos, dos 108 projetos, em relação a cada estágio. Identifica-se que 92 (85,2%) projetos ainda estão na Fase de Pesquisa Acadêmica, embora também seja identificado 4 projetos (3,7%) declarados no estágio de Protótipo Funcional e 12 (11,1%) declarados estar em estágio do Protótipo Comercial. Dos projetos declarados no estágio de Protótipo Comercial, 10 deles são do mesmo coordenador e são descritos como em fase de aplicação em diferentes fármacos, e os outros dois estavam iniciando os testes finais, em que, uma classificação mais ponderada deveria ter sido declarada que se encontra em estágio de Protótipo Funcional.



Figura 4 - Estágios de Desenvolvimento do Projeto

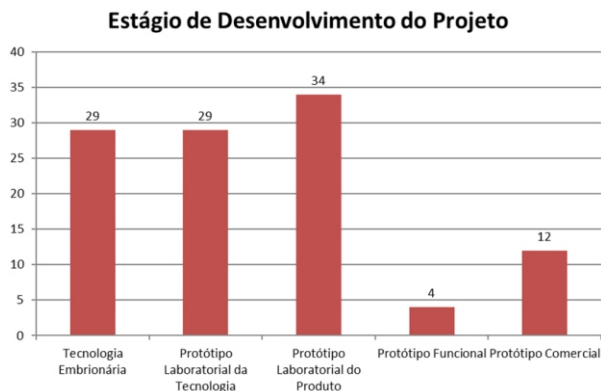


Figura 5 - Estágio de Desenvolvimento do Projeto

NECESSIDADE DO PROJETO

No questionário foi dada uma atenção especial às necessidades do projeto no intuito de especificar, de acordo com a estrutura de capitais proposta por Granstrand (1998), as principais necessidades no curto prazo para que o projeto de pesquisa se transforme em um protótipo laboratorial ou comercial. Neste sentido, as necessidades foram classificadas entre: recursos financeiros, recursos humanos, infraestrutura, parcerias, certificações ou proteção intelectual. No campo de observações, informações detalhadas sobre cada necessidade poderiam ser acrescentadas.

Estas necessidades projeto foram classificadas de acordo com uma escala de importância: (1) Sem importância; (3) pouco importante; (5) importante; (7) muito importante; (9) extremamente importante. A seguir são apresentados gráficos consolidando as respostas para os 108 projetos para cada uma das necessidades e agrupados de acordo com esta classificação.

A necessidade por recursos financeiros engloba a demanda por ativos com alto grau de liquidez em que o projeto tem para investir. Pode-se analisar, através do gráfico apresentado na Figura 6, que os responsáveis pelos projetos declaram ser muito importante

a necessidade de investimento para dar continuidade aos projetos e chegarem em um resultado.



Figura 6 - Necessidade Declarada de Recursos Financeiros

A necessidade por recursos humanos refere-se à contratação de pessoas capacitadas para contribuir no desenvolvimento do projeto. Analisa-se de acordo com a , que 46 (42,5%) declara que esta necessidade tem pouco ou nenhuma importância, ou seja, a equipe executora do projeto consegue suprir as necessidades.



Figura 7 - Necessidade Declarada de Recursos Humanos

A necessidade por infraestrutura se refere a espaços físicos, equipamentos e ferramentas essenciais ao desenvolvimento do projeto, mas que ainda não estão disponíveis à equipe. De acordo com a Figura 8, percebe-se que há uma concentração nos dois extremos, em que 29 (26,8%) declaram que a necessidade por infraestrutura é sem importância e 35 (32,4%) declaram que a necessidade por infraestrutura é extremamente importante



para o desenvolvimento do projeto. Vale esclarecer que uma submissão deixou este campo sem preenchimento.

Necessidade Declarada de Infraestrutura

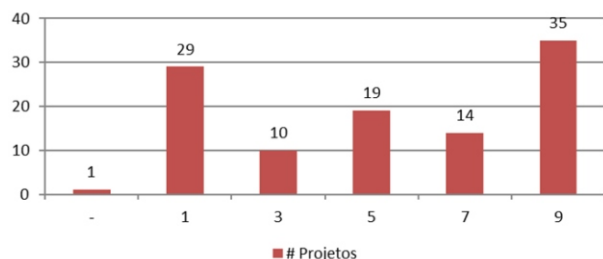


Figura 8- Necessidade Declarada de Infraestrutura

A necessidade por parcerias engloba a demanda por acordos de cooperação realizados com uma ou mais partes, com o objetivo de atingir interesses comuns. Conforme a Figura 9 interpreta-se que há diferentes necessidades por todos os projetos.

Necessidade Declarada de Parceria

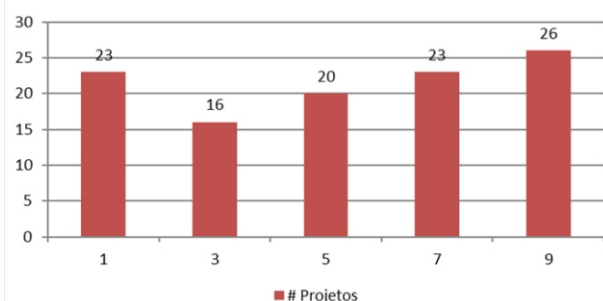


Figura 9- Necessidade Declarada de Parceria

A necessidade por certificações é traduzida pela necessidade de se obter, de órgãos responsáveis, a declaração formal que atesta a qualidade, a funcionalidade ou a segurança dos produtos, serviços ou processos desenvolvidos pelo projeto. Ao observar a Figura 9, conclui-se que 63 (58,3%) dos projetos declaram que as Certificações são muito ou extremamente importantes.

Necessidade Declarada de Certificações

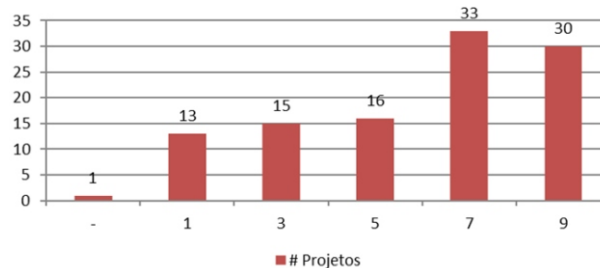


Figura 10 - Necessidade Declarada de Certificações

Por fim, a necessidade por proteção intelectual refere-se à demanda pelo atestado de tutela dos direitos sobre a tecnologia desenvolvida pelo projeto de pesquisa. Analisando os resultados consolidados na Figura 11, fica evidente que grande parte dos coordenadores dão muito importância para a Proteção Intelectual.

Necessidade Declarada de Proteção Intelectual

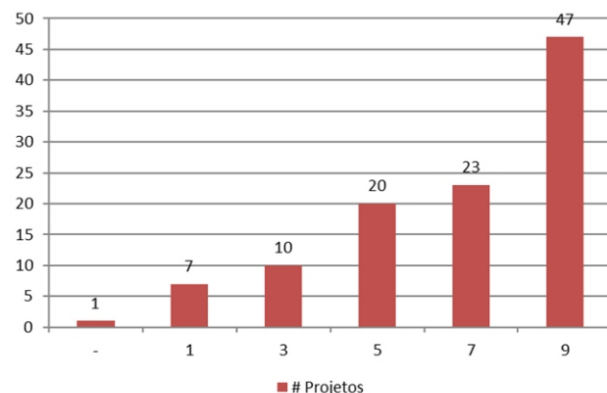


Figura - Necessidade Declarada de Proteção Intelectual

RESULTADOS ESPERADOS

Por fim, o questionário possui um campo aberto para apresentação dos resultados esperados para o projeto. Par a análise deste campo, foi criada uma nuvem de palavras, apresentada na Figura 12. Não há destaque para alguma palavra específica de uma área, embora seja possível perceber que há um destaque nos relatos sobre o



potencial para entregar produtos comercializáveis, seja por menor necessidades ou por estarem em estágio mais avançado. Fica também evidente a necessidade de estabelecer parcerias para fornecer a infraestrutura e fomento necessários para viabilizar os empreendimentos possíveis. Espera-se em

breve retomar a realização do PII na UFSJ e que a próxima análise seja em relação ao impacto do programa em empreendimentos apoiados.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho foi parcialmente apoiado pela FAPEMIG e UFSJ.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Granstrand, Ove (1998). Towards a theory of the technology-based firm. *Research Policy*, 27(5), 465-489.

Gonçalves, Eduardo & Cóser, Inaiara. (2014). O Programa de Incentivo à Inovação como mecanismo de fomento ao empreendedorismo acadêmico: a experiência da UFJF. *Nova Economia*, 24(3), 555-585. <https://dx.doi.org/10.1590/0103-6351/0943>

PII, Programa de Incentivo à Inovação. (2016). Orientações para o Preenchimento do Formulário de Inscrição Preliminar dos Projetos. Disponível em: <https://perma.cc/5GGF-B6DA>

UFSJ, Assessoria de Comunicação. (2016). Programa de Incentivo à Inovação: tire suas dúvidas e se inscreva. Disponível em: <https://perma.cc/B2UM-XUXU>

Vasconcellos-Silva, Paulo Roberto; Carvalho, Darlinton; Lucena, Carlos. (2013) Word Frequency and Content Analysis Approach to Identify Demand Patterns in a Virtual Community of Carriers of Hepatitis C. *Interact J Med Res*. 2(2), e12. <https://dx.doi.org/10.2196/ijmr.2384>

ANEXOS

ANEXO Nº1: Premiações





O caso da organização social teto Brasil em minas gerais.

Lívia Maria Souza Cunha*/Lucas Taidson de Freitas**/Maria Flávia Bastos***/Luiz Coelho Lana****.

Resumen

Este artigo visa identificar os processos comunicacionais que ampliam e configuram um novo cenário para as organizações sociais sob a perspectiva das Relações Públicas Comunitárias. Destaca-se a importância de se respeitar as especificidades dessas instituições, sobretudo daquelas que necessitam de projetos de desenvolvimento e planejamento de comunicação. Consoante a isso, faz-se necessário, também, estabelecer relacionamento com a imprensa a fim de reforçar a identidade da própria organização de maneira a contribuir para estimular a articulação de um discurso autêntico e coerente com a sua realidade.

Abstract

This article aims to identify the communication processes that expand and configure a new scenario for social organizations from the perspective of Community Public Relations. It is important to respect the specificities of these institutions, especially those that need development projects and communication planning. Accordingly, it is also necessary to establish a relationship with the press in order to strengthen the identity of the organization itself so as to contribute to stimulating the articulation of an authentic and coherent discourse with its reality.

Palabras clave: Organizações Sociais; Empreendedorismo Social; Relações Públicas Comunitárias; Imprensa.
Keywords: Social Organizations; Social Entrepreneurship; Community Public Relations; Press..

Introdução

A concepção de uma sociedade reduzida à dualidade político-capitalista tem enfraquecido cada vez mais o Estado e, notoriamente, já não corresponde ao cenário idealizado sob os interesses de toda a sociedade. De um lado, a miséria crescente atinge grande parte da população e, de outro, uma fração mínima acumula um volume de riqueza incalculavelmente maior. Dessa lacuna surgem constantemente novas formas de organização constituídas pela sociedade civil, muitas das quais integram o terceiro setor e desafiam o Estado na tangente à

elaboração e implementação das políticas públicas, principalmente nos países em que existe forte exclusão social, como o Brasil.

Dados históricos remontam que desde o período da colonização portuguesa e também durante o império brasileiro, a assistência social já era exercida por instituições e associações filantrópicas ligadas à Igreja Católica, chamadas de "Santa Casa". Em 1543, foi fundada o que seria a primeira referência histórica de uma entidade do Terceiro Setor no Brasil – a Santa Casa de

*LÍVIA MARIA SOUZA CUNHA Graduada em Relações Públicas no Instituto de Comunicação e Artes - ICA. E liviacunha.rp@gmail.com

**LUCAS TAIDSON DE FREITAS. Graduado em Relações Públicas no Instituto de Comunicação e Artes - ICA. E ltaidson@gmail.com

***MARIA FLÁVIA BASTOS. Professora Doutora do Centro Universitário UNA e Professora Convidada da FDC. E mariaflaviabastos@hotmail.com

****LUIZ COELHO LANA. Professor Mestre do Centro Universitário UNA. E. luiz.lana@prof.una.br



Misericórdia de Santos, que até os dias de hoje presta apoio assistencial e hospitalar à população. É no período republicano e com a formação de organizações semelhantes à da Igreja Católica que ocorrem mudanças significativas no relacionamento entre Estado e entidades religiosas. Devido ao forte processo de industrialização e urbanização ocorrido no Brasil, e conseqüentemente o aumento das necessidades sociais da população surgiu novas instituições que passaram a executar funções de assistência social aos cidadãos. Para além disso, a implantação do regime militar nos anos 1960 no país ocasionou a crescente insatisfação com a política interna e abriu as portas para o aumento da ação dos movimentos sociais ligados à instituições e organizações de caráter assistencialista. Após o fim da ditadura militar, o governo brasileiro passou a adotar práticas neoliberais que consistiam na diminuição da intervenção do Estado sob aspectos sociais, impulsionando o exercício das atividades pelas organizações sem fins lucrativos.

Até então, o terceiro setor era integrado por várias entidades cuja representatividade não era bem definida – o que ocorreu em março de 1999, com a promulgação da [Lei 9.790](#), que dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), cujos objetivos sociais tenham, dentre tantas classificadas, as finalidades de promoção da assistência social; promoção gratuita de educação e saúde; defesa, preservação e conservação do meio-ambiente e desenvolvimento sustentável; promoção do desenvolvimento econômico e social e combate à pobreza; promoção de direitos estabelecidos e a construção de novos direitos; promoção da ética, da paz, da cidadania, dos direitos humanos, da democracia e de outros valores universais; estudos e pesquisas, desenvolvimento de

tecnologias alternativas, produção e divulgação de informações e conhecimento.

Também na tentativa de reduzir a desigualdade, uma acentuada quantidade de empreendedores sociais tem criado, por vezes, através de parcerias intersetoriais, produtos e serviços que procuram atender necessidades sociais por meio de modelos de negócios não tradicionais, com capacidade de geração de valor compartilhado e não somente benefício social, garantindo crescimento sustentado. Para explicar e compreender esse tipo de negócio é preciso, dentre outros aspectos, entender se os negócios sociais seriam tão inovadores quanto alguns de seus ardentes defensores afirmam nos debates públicos.

Segundo Naves (2003), estima-se que o Brasil já conte com mais de 220 mil organizações não-governamentais, associações, negócios sociais e cooperativas voltadas para diversas áreas, inclusive para o monitoramento da atuação dos veículos de comunicação. Entre as principais tendências dessas organizações destacam-se: incentivar a reprodução dos melhores projetos sociais a fim de influenciar futuras políticas públicas; o fortalecimento do papel articulador em âmbito nacional e internacional; a consolidação de uma agenda voltada para o social; a qualificação e a institucionalização das redes de comunicação e o amadurecimento de propostas para políticas públicas alternativas.

Para fazer frente a esses desafios e principalmente, comunicar, mobilizar e denunciar, é indispensável a elaboração de estratégias sob a ótica das Relações Públicas, área capaz de potencializar e configurar novos processos comunicacionais acerca da realidade social, além da atividade de assessoria de imprensa a fim de qualificar visibilidade midiática para contribuir no reconhecimento e adesão da sociedade às causas, bem como a conquista de patrocinadores para o financiamento de



projetos. Nesse contexto, as estratégias de comunicação passam a ser desenhadas sob novos contornos e exigem uma nova postura, discurso e práticas organizacionais capazes de ampliar a gestão da comunicação nas instituições do terceiro setor. Sendo assim o presente trabalho estabeleceu como problema de pesquisa o impacto de estratégias de relacionamento com a imprensa em organizações do terceiro setor, que permitiu conhecer e experienciar a implementação da organização social TETO Brasil em Minas Gerais. Para tanto, apresentamos como objetivo geral e específicos:

Objetivo geral:

Identificar os processos comunicacionais que ampliam e configuram um novo cenário para as organizações do terceiro setor sob a perspectiva das Relações Públicas,

destacando a implementação da organização social TETO Brasil em Minas Gerais.

Objetivos específicos:

- a) Analisar as Relações Públicas Comunitárias no processo de desenvolvimento social.
- b) Identificar dimensões e perspectivas nos processos comunicacionais de organizações sociais.
- c) Apontar as estratégias de relacionamento com a imprensa no terceiro setor.
- d) Analisar o fenômeno das mídias digitais como ferramenta para amplificar as estratégias de relacionamento no terceiro setor.
- e) Detalhar a implementação da organização social TETO Brasil no Estado de Minas Gerais.

Fundamentação Teórica

Identificamos neste artigo questões relativas aos processos comunicacionais que ampliam e configuram um novo cenário para as organizações do terceiro setor sob a perspectiva das Relações Públicas. Na primeira parte, enfatizamos a perspectiva das Relações Públicas Comunitárias como principal estímulo dos aspectos de cidadania, participação popular e comunicação para o desenvolvimento. Na segunda, analisamos as dimensões dos processos comunicacionais em organizações do terceiro setor, bem como as estratégias de relacionamento com a imprensa, destacando a importância de se respeitar as especificidades dessas organizações, sobretudo daquelas que necessitam de projetos de planejamento e gestão estratégica. Na terceira parte, apresentamos as ferramentas capazes de ampliar e reforçar a identidade das organizações sociais de maneira a contribuir e estimular a articulação de um discurso autêntico e coerente com a sua realidade. Por fim, contextualizamos a implementação de

uma organização social sob o recorte comunicacional - planejamento, conteúdo, processos e resultados. A questão central que permeia o artigo é identificada como a mediação do profissional de Relações Públicas no que diz respeito à participação do cidadão e das organizações sociais na condição de protagonistas do processo de comunicação comunitária.

Relações Públicas Comunitárias: O planejamento em função do desenvolvimento social

A relação entre comunicação e desenvolvimento social está além do progresso econômico e da participação política; requer a definição de estratégias condizentes com o desenvolvimento sustentável e centrado no ser humano, além do intercâmbio de informação e conhecimento que desempenham papel essencial na construção da cidadania. A origem dos projetos voltados ao desenvolvimento social datam a Segunda



Guerra Mundial, quando são criados o Fundo Monetário Internacional (FMI), o Banco Mundial e a Organização das Nações Unidas (ONU), assim como outras agências especializadas nas concepções de desenvolvimento e cidadania. No Brasil, um novo paradigma começou a ser delineado pelas relações públicas na década de 1980, com o IX Congresso da União Cristã Brasileira de Comunicação Social, que incluiu em seu programa um painel sobre as relações públicas a serviço dos interesses populares. Em 1991, entraram em ação os Grupos de Trabalho da Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação (INTERCOM), com trabalhos que representavam os caminhos que a comunicação popular e alternativa tinham percorrido até então - progresso, conteúdo e o protagonismo dos grupos sociais, demonstrando a importância das relações públicas no processo da construção da cidadania e o apoio ao indivíduo para tornar-se sujeito capaz de promover a transformação social na comunidade a qual pertence.

A princípio, o conceito das relações públicas comunitárias diz respeito apenas ao trabalho realizado diretamente com a comunidade, dentro dela e em função dela, por profissionais que se integram em objetivos de um trabalho comunitário. Sob aspectos teóricos, a área recomenda ao profissional, dentre tantas práticas, transformar a passividade política, aprender a atuar em grupo e pôr à disposição das classes e movimentos populares as suas técnicas comunicacionais, de forma a realizar qualquer trabalho junto à comunidade, apresentando oportunidades para que vozes sejam expressadas de maneira mais objetiva, além de sintetizar uma dinâmica social integrativa em que os indivíduos sejam parte da tomada de decisões através da evolução da consciência crítica.

Cicilia K. Peruzzo (2000) defendeu a

necessidade de alterar, modificar e recriar as relações públicas comunitárias para que contribuíssem, efetivamente, para a transformação social e produzissem novos conceitos baseados na educação e na interdisciplinaridade (integração entre a comunicação e outras áreas do conhecimento). Sob essa perspectiva, existe, hoje, a possibilidade de uma atividade comprometida com os interesses sociais organizados voltada à qualidade da comunicação na construção da cidadania, isto é, a integração de público comunitário, empresa cidadã e responsabilidade social em uma dinâmica inerente à comunidade e à participação popular em prol do interesse coletivo.

As demandas sociais contemporâneas refletem novos problemas e valores a todo tempo, exigindo atualização dos instrumentos disponíveis para seu enfrentamento, bem como a participação da sociedade. A mudança de atitude é fundamental para desconstruir o sentido de competição e substituí-lo por cooperação - e a comunicação é um recurso destacado para tornar tal mudança possível. Segundo Fernandes (1994), o terceiro setor ultrapassa o institucional e se estende por uma variedade de atividades, incluindo serviços e funções múltiplas que visam alcançar a totalidade das circunstâncias ao sublinharem os pontos em que os mais diversos domínios se comunicam. Em boa parte desse campo, a distinção entre público e privado não é plenamente assimilada, todavia, o importante não é a estrutura, mas os processos descentralizados de comunicação e de tomada de decisões.

Os processos comunicacionais que transcorrem as atividades no universo das organizações do terceiro setor visam mobilizar os segmentos em comum ação; efetivar mudanças pretendidas; tornar as organizações conhecidas e respeitadas pela integridade de suas ações e propostas;



angariar apoios e recursos financeiros; tornar públicas as propostas da instituição e, assim, mudar a cultura e solidificar propostas transformadoras na sociedade. Desse universo composto de multiplicidade, é fundamental uma conceituação que defina a comunicação do setor, garantindo identidade própria para que as entidades com fins sociais se fortaleçam e sejam capazes de melhor lidar com os problemas da sociedade civil. Um dos desafios é tomar consciência da condição como um grupo coeso da sociedade, possibilitando maior consolidação de sua identidade - fator essencial para buscar características comuns que possam convergir à esfera de atuação a serviço dos interesses coletivos.

A comunicação, no âmbito do terceiro setor e dos negócios sociais, parte de forças diferentes que atuam e se articulam em conformidade com seus interesses, como citado acima. Neste sentido, pode ser agrupada em três modalidades: a) comunicação dos poderes públicos com o terceiro setor: entende-se aqui a comunicação de órgãos públicos nos âmbitos governamental, parlamentar e jurídico na relação com o terceiro setor; b) comunicação de empresas com o terceiro setor: nesta modalidade são incluídos tanto os institutos, fundações e organizações similares de base empresarial como os programas sociais desenvolvidos (ou apoiados) diretamente por empresas a partir da perspectiva da responsabilidade social ou empresa cidadã; c) comunicação das ONGs, movimentos sociais, associações comunitárias e similares: neste contexto está em questão a comunicação do terceiro setor, ou seja, os processos comunicacionais das organizações entre si com a sociedade e com os públicos beneficiários de suas ações.

A partir dos conceitos tradicionais de públicos em Relações Públicas é possível caracterizar e orientar os relacionamentos das duas

primeiras categorias de atores – dos poderes públicos e das empresas/fundações – com o terceiro setor. Entretanto, é diferente o tratamento das Relações Públicas com a terceira categoria - como visto no capítulo sobre as relações públicas comunitárias em função do desenvolvimento social. É importante dizer que uma classificação de públicos como esta é apenas uma possibilidade. Afinal, é preciso pensar os públicos segundo a situação que envolve cada programa e as características de cada organização social, especialmente no que se refere ao processo de relacionamento e consequentes canais de comunicação implementados. Por sua competência na construção e tratativa com diferentes públicos, as relações públicas aparecem como o campo de conhecimento privilegiado para promover, através de processos comunicacionais, uma nova ordem social mais cooperativa e solidária, além de representar um ganho no processo de ampliação de exercícios e deveres da cidadania, principalmente em um país como o Brasil, marcado pela desigualdade social.

Como em qualquer outro sistema, também há desvios e contradições na modalidade de comunicação no terceiro setor. As motivações e os interesses que levam à criação e à gestão de uma comunicação mais assertiva tendem, em alguns casos, a ser divergentes - o que gera uma diversidade de práticas e, às vezes, até a apropriação indevida de um espaço comunicacional. No entanto, há também a comunicação capaz de superar as divergências e instituir processos democráticos que facilitem a realização de um trabalho de qualidade, visando o desenvolvimento social, institucional e também do indivíduo.

Assim, a inserção das relações públicas nos processos comunicacionais requer sintonia com a lógica que motiva e sustenta a organização. Torna-se necessária uma



atuação do profissional de relações públicas como um representante ou mediador e fazer com que as organizações se auto representem perante à imprensa. Isso significa que os processos e estratégias relacionadas à comunicação com variadas mídias devem acontecer enfatizando um amplo âmbito de conscientização, ação e mobilização e não de forma isolada. Trata-se de um contexto em que a comunicação ocorre em uma perspectiva dependente de suportes técnicos, não obstante, cada organização preserva sua identidade de acordo com as problemáticas e iniciativas colocadas em pauta.

A partir da segunda metade dos anos 90, com a introdução das novas tecnologias da informação nos processos de comunicação, as organizações sociais identificaram no ambiente virtual uma vasta possibilidade de amplificar sua visibilidade, unindo pessoas de interesses semelhantes que se aproximam via internet. Assim, as barreiras geográficas não representam mais limites em um mundo cada vez mais globalizado e interativo. A difusão de novas ideias e o intercâmbio cultural ganham força perante o ciberespaço que se tornou um ambiente propício para a disponibilização e compartilhamento de conteúdo com mais agilidade, reconfigurando tempo e espaço.

É no universo digital onde conhecimentos múltiplos se difundem e os padrões se universalizam. A ausência de locutores e interlocutores fixos beneficia aos usuários da internet para que tenham livre escolha do conteúdo que desejam consumir instantaneamente - indo de encontro ao modelo de comunicação de massa. Escolher quais informações e por meio de quais veículos consumir, passa a ser pautado por afinidade e conveniência, e cada vez menos por imposição de uma grade de programação previamente estabelecida. A interatividade e o diálogo atraem novos usuários para o mundo virtual, sobretudo os mais jovens, que

desejam produzir, reproduzir e consumir informações de seu próprio interesse.

Nessa perspectiva, é importante ressaltar que os espaços físicos e virtuais são complementares e não excludentes. A internet rompe o estilo tradicional de comunicação pautada pela interrupção. No entanto, atualmente, para que a comunicação gere resultados, isto é, aquilo que se obtém ao resolver uma necessidade implícita ou explícita das pessoas, deve-se sincronizar as estratégias de relacionamento on-line e off-line. Para tal, é preciso estar conectado com o agora, com as tecnologias que surgem e conseguir entender qual delas é mais apropriada para se relacionar com cada público-alvo.

No Brasil, as mídias digitais têm sido utilizadas com frequência para propagar campanhas e causas sociais. A velocidade e a simplicidade da internet para a troca de informações elevam a comunicação para outro patamar, no qual as mobilizações no ambiente virtual podem se efetivar com resultados mais rápidos. Pronunciamentos, denúncias, artigos de opinião, comunicados, imagens e vídeos são exemplos de conteúdos compartilhados nas redes sociais que, em um curto espaço de tempo, podem alcançar uma audiência inimaginável, antes do advento da internet. O indivíduo dentro de uma rede social digital, atuando como produtor e reproduzidor de conteúdo, dissemina as informações as quais considera relevante, movimentando o fluxo informacional nas redes.

A comprovação da eficácia das mídias digitais pode ser analisada por meio do (alto) índice de engajamento dos usuários da web - o que está diretamente relacionado com o dinamismo da comunicação on-line. As interações nas mídias digitais podem ser quantificadas, o que permite mensurar ações de grupos sociais e/ou organizações em uma dessas redes sociais. Para Soares e Monteiro



(2015), as mídias digitais são importantes, pois "(a) satisfazem os impulsos dos indivíduos em compartilhar suas percepções; (b) permitem o êxtase de dividir com a comunidade virtual suas experiências; (c) possibilitam uma busca de informações sobre percepção de marcas; e (d) conectam pessoas com interesses similares." Dentro das redes digitais, o processo de compartilhamento de conteúdos gera engajamento, atração de outros usuários e até mesmo repercussão em veículos de comunicação.

As mídias sociais facilitam o trabalho da disseminação de informações, tarefa outrora desempenhada majoritariamente por profissionais de comunicação exercendo assessoria de imprensa, atividade que nos dias atuais se tornou mais estratégica do que operacional. Isso se deve ao fato da reconfiguração dos processos comunicativos ocasionado pelas redes sociais. Por esta razão, o objetivo do relacionamento com a imprensa na era das mídias digitais é gerar exposição estratégica para quem é assessorado, perpassando pelo acompanhamento

contínuo de notícias na internet a fim de identificar oportunidades e construir pontos de interação e relacionamento com o público-alvo.

Em suma, as estratégias de relacionamento com a imprensa combinadas com a utilização das plataformas digitais geram visibilidade, reputação e interação com os usuários. As organizações sociais, que muitas das vezes não dispõem de recursos financeiros para investir em comunicação e marketing, podem se apoiar nessas práticas em função da acessibilidade e baixo custo para promover as ONGs no ambiente digital. Comumente, no terceiro setor, profissionais de comunicação se voluntariam para desempenhar funções de assessoria de imprensa, redes sociais e audiovisual. É a partir do desenvolvimento e do planejamento de comunicação para as organizações sociais que essas podem se tornar mais visíveis e, assim, alcançar novas pessoas e organizações privadas e públicas que se conectem com causas e despertem o desejo em ajudar a ONG se manter.

Metodologia Utilizada

Trata-se de uma pesquisa bibliográfica realizada por meio de consulta de dados disponibilizados no site da organização social TETO Brasil, no banco de artigos da Scielo (Scientific Electronic Library Online) e no banco de anais da Compós (Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação), utilizando-se os descritores: relações públicas comunitárias, assessoria de imprensa para o terceiro setor, comunicação comunitária, relações públicas digitais, mídias sociais, assessoria de imprensa para redes sociais. O estudo baseia-se no método qualitativo, além da perspectiva de análise. Inicialmente, fez-se a leitura dos resumos para identificar a pertinência ao objeto estudado, e posteriormente, fez-se a busca dos artigos na íntegra os quais foram lidos e analisados. Em seguida, fez-se a

interpretação das evidências oriundas dos artigos e verificou-se a aplicabilidade das estratégias analisadas.

DESENVOLVIMENTO DA TEMÁTICA

Partindo do pressuposto de que a área de relações públicas gerencia a comunicação das organizações, queremos tecer aqui algumas considerações sobre como a atividade foi realizada no contexto da implementação da sede da organização social TETO Brasil no estado de Minas Gerais. No curto espaço deste artigo, nos limitaremos a indicar caminhos possíveis para que as relações públicas, por meio de suas teorias e exercícios estratégicos, possam promover uma comunicação mais assertiva, contribuindo para que as organizações cumpram, eficientemente, seu papel. Uma das primeiras preocupações, ao se



iniciar um processo de planejamento, está em conhecer as necessidades e finalidades da organização social - aqui, se faz presente na redação de um documento realizado por uma equipe de voluntários que, em 2015, formaliza e expõe os dados colhidos acerca do cenário da pobreza, do voluntariado e das ações sociais na Região Metropolitana de Belo Horizonte. Os resultados das pesquisas serviram como instrumento de denúncia, evidenciando a real necessidade de se desenvolverem ações, seja por intermédio de políticas públicas ou iniciativas não governamentais, que promovessem o combate à pobreza e à vulnerabilidade social na qual milhares de famílias vivem na região.

A equipe tinha como principal objetivo de trabalho o reconhecimento do panorama da pobreza na Região Metropolitana de Belo Horizonte, por meio da detecção e acompanhamento de “comunidades perfil” de trabalho da organização. A detecção destas comunidades era realizada por meio de Mutirões de Visita, enquanto o acompanhamento era feito à distância, por meio do que denominamos como “Mini centro de investigação social”, uma página privada no Facebook onde os voluntários da área compartilhavam informações e notícias não só das “comunidades perfis”, mas do panorama da pobreza e da moradia na RMBH como um todo. Por fim, a equipe tinha como objetivo, também, a participação em eventos do TETO nas sedes de outros

estados, especialmente nas ECO's, atividade de especial importância para os voluntários.

A partir desse contato primário, iniciou-se um processo de viabilidade de aplicação do modelo de trabalho da organização em Minas Gerais. Em 2016, o então Diretor Nacional de Sedes da organização, Fernando Haddad, veio até Belo Horizonte a fim de localizar comunidades precárias e colher informações sobre a viabilidade de uma intervenção do trabalho do TETO na cidade - processo que contou com o acompanhamento e o auxílio de voluntários interessados. Foi, então, elaborado um documento em que foram descritas todas as visitas e contatos feitos no período e aberta uma discussão sobre a viabilidade de implementação no Estado. Ainda em 2016, este documento foi encaminhado por Fernando Haddad, via e-mail, aos demais diretores nacionais. Em paralelo a isso o grupo de voluntários ainda se organizava para participar de atividades do TETO que aconteciam em outras sedes brasileiras - São Paulo, Bahia, Paraná e Rio de Janeiro.

Em 2017, o processo de implementação é aprovado por toda diretoria nacional da organização e inicia-se a campanha “Por um TETO pra Gerais”, na tentativa de arrecadar recursos em parceria com a Benfeitoria, site de crowdfunding, para financiar o início do trabalho da organização na cidade de Belo Horizonte, atuando lado a lado com os moradores e moradoras das comunidades mineiras.

Principais Resultados

Para tornar esse começo possível, quatro voluntários/as do TETO assumiram o papel de embaixadores da organização e aceitaram o desafio de convidar o maior número de pessoas a assumir o compromisso coletivo com a realidade das comunidades mineiras, onde seus moradores lutam diariamente para

garantir seus direitos mais básicos. A meta era arrecadar mais de 80 mil reais até janeiro de 2018.

Inicia-se, então, um processo de comunicação baseado em um planejamento participativo - o que não reduz simplesmente a estimular o



envolvimento das pessoas. Para o autor, o planejamento participativo deve ter um claro propósito de intervenção social e de construção de espaços democráticos e de cidadania, sendo, assim, um instrumento capaz de ajudar na construção de uma sociedade mais justa e igualitária. Por conseguinte, o relacionamento estratégico com a imprensa centra-se no gerenciamento de informações jornalísticas dessas organizações sociais para os veículos de comunicação. Para viabilizar a implementação da sede do TETO em Minas Gerais, foram desenhadas as seguintes ações:

1) Criação do banco de fontes (porta-vozes) da organização social, no qual os voluntários atuantes no estado mineiro compõem o banco de fontes local e a equipe fixa do TETO Brasil serão as fontes nacionais. Essa estratégia é fundamental em virtude da complexidade do projeto e do número de pessoas envolvidas, as quais se dividem em diferentes frentes de atuação, segmentadas em três níveis: estratégico, tático e operacional.

2) Criação de mailing para enviar materiais informativos, tais como releases, aos principais veículos de mídia de Minas Gerais - redes de televisão, rádio, jornais e revistas impressas e eletrônicas. Parte da ação consiste em estabelecer relacionamento com influenciadores digitais locais, uma vez que o potencial de alcance, em certa medida, pode ser considerado semelhante ao dos veículos de massa para o projeto em questão. Em seguida, monitorar os releases enviados para todos os veículos de comunicação mapeados como estratégicos para a inserção da organização social.

4) Media training para capacitar o banco de fontes. O intuito é que os voluntários da organização social saibam a maneira correta de falar e comportar, no momento em que representa a instituição perante um veículo

de imprensa.

Para mobilizar e sensibilizar a sociedade civil com intuito de garantir a implementação da sede da organização social no estado, foi definido o mote da campanha de financiamento coletivo promovida pela equipe de voluntários de Minas Gerais foi “Por um TETO pra Gerais”. Durante os meses de novembro e dezembro de 2017 e janeiro de 2018, 4 embaixadores do TETO Brasil em Minas trabalharam unidos para arrecadar recursos suficientes para financiar o início das operações da organização social em Belo Horizonte. No período citado, a campanha esteve no ar através de uma plataforma on-line de financiamento coletivo, a qual possibilitou as centenas de doações de pessoas que acreditaram no impacto significativo e real que a organização viria a ter na realidade das comunidades mais precárias e invisíveis do estado. Para tornar o financiamento viável e também off-line, isto é, fora do ambiente digital e das mídias sociais, os embaixadores, com criatividade, elaboraram atividades para angariar recursos fora da plataforma. Foram realizados cinco grandes eventos (bate-papo com especialistas da área social, bazar, festas temáticas e uma escalada esportiva) abertos ao público e com fins beneficentes, já que todo recurso arrecadado era, ao fim dos eventos, revertido para a campanha - e construção das casas.

Além disso, a equipe trabalhou incansavelmente na busca por parceiros que poderiam contribuir de forma mais expressiva na arrecadação - e funcionou. A campanha foi finalizada com um “bônus” de 30 mil reais, quantia gentilmente disponibilizada pela Sada Transportes, empresa brasileira de transportes e armazenagens, que apoiou e acreditou no compromisso coletivo com a realidade das favelas mineiras e seus moradores. Ademais, as redes sociais digitais do TETO Brasil foram utilizadas para eliminar



barreiras de tempo e espaço entre os envolvidos no processo comunicativo.

Nesse cenário, para a divulgação da campanha de implementação houve um trabalho intensivo em conjunto com a equipe voluntária de comunicação audiovisual – fotógrafo, videomaker, designer e relações públicas – para criação de conteúdo relevante. Por meio do trabalho estratégico de relacionamento com a imprensa e comunidade, foi possível obter como resultados o aumento das doações e o interesse espontâneo da mídia local – como

os jornais Santa Tereza e O Tempo, bem como entrevista de uma voluntária embaixadora da sede em Belo Horizonte para a TV PUC Minas. A realização de ações estratégicas locais, com foco em assessoria de imprensa, fizeram reverberar em Minas Gerais a credibilidade e o compromisso com o propósito que o TETO já detém no Brasil e no exterior. Nessa lógica, a efetividade nos resultados só foi possível se concretizar em função da reputação da organização atrelado a coerência no trabalho desempenhado pela equipe ligada ao TETO Brasil.

Discussão e Conclusões

As práticas de assessoria de comunicação, sobretudo de relacionamento com a imprensa, não são utilizadas sistematicamente pelas instituições do terceiro setor. É importante considerar que a comunicação nas organizações sociais exerce um papel estratégico fundamental na mobilização e mudança social. Nesse viés de pensamento, proporciona mais diálogo e maior visibilidade entre comunidades e sociedade civil. Pode-se concluir que as ações de relacionamento com a imprensa são

estratégias a serem adotadas de acordo com o objetivo de cada organização social, uma vez que a comunicação envolve indivíduos os quais precisam ser compreendidos em sua personalidade. Assim, fica evidente que as relações públicas aplicadas ao terceiro setor impactam diretamente na geração de negócios e reputação, gerando resultados tangíveis, como a captação de recursos financeiros, e intangíveis como credibilidade e evidenciando a ética nas relações entre públicos.

REFERÊNCIAS

- BARROS, Cesar Mangolin. A ditadura militar no Brasil: processo, sentido e desdobramentos. Disponível em <cesarmangolin.files.wordpress.com/2010/02/cesar-mangolin-de-barros-a-dita BRASIL. Decreto-lei N° 9.790, de 23 de Março de 1999. Da qualificação como organização da sociedade civil de interesse público. Disponível em </www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis centro-da-onu/>. Acesso em: 03 Mar. 2018.
- CHAPARRO, M. Cem anos de assessoria de imprensa. In: DUARTE, J. Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia. SP: Atlas, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. Recursos humanos: o capital humano das organizações. São Paulo: Atlas, 2008.
- FERNANDES, R. César. Privado, porém público. Rio de Janeiro. Editora Relume Dumará. 1994.
- FRANÇA, Fábio. Conceituação lógica de públicos em relações públicas. Comunicação e Sociedade. São Bernardo do Campo: Póscom Umesp, a. 24, n. 39, p.127-154, 1o. sem. 2003.
- GANDIN, Danilo. A prática do planejamento participativo: na educação e em outras instituições, grupos e movimentos dos campos cultural, social, político, religioso e governamental. 8 ed. Petrópolis: Vozes, 2000.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Relações Públicas Comunitárias: um desafio. Disponível em



- <http://www.uel.br/ceca/portalarp/?p=39#_ftn57>. Acesso em: 03 Mar. 2018.
- KUNSCH, Waldemar Luiz. Resgate histórico das relações públicas comunitárias no Brasil. Disponível em <http://www.abrapcorp.org.br/anais2007/trabalhos/gt5/gt5_kunsch.pdf>
- MINISTÉRIO DA FAZENDA. Programa Empresa Cidadã. Disponível em <<http://idg.receita.fazenda.gov.br/orientacao/tributaria/isencoes/programa-empresa-cidada/orientacoes>>. Acesso em: 03 Mar. 2018.
- MONTEIRO, G. A notícia Institucional. In: DUARTE, J. Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia. SP: Atlas, 2002.
- MORAES, Denis. Comunicação virtual e cidadania: movimentos sociais e políticos na Internet. Revista Brasileira de Ciências da Comunicação. Vol. XXIII, nº 2, dezembro de 2000.
- NAVES, Rubens. Novas possibilidades para o exercício da cidadania. História da cidadania. 3 ed. São Paulo: Contexto, 2003.
- NPCP. Núcleo de Pesquisa em Comunicação, Cidadania e Política. O conceito de cidadania ante a especificidade da comunicação. Disponível em <<http://www.fic.ufg.br/n/8513-npcp-i>>
- ONU, Nações Unidas no Brasil. Brasil está entre os cinco países mais desiguais. Disponível em <<https://nacoesunidas.org/brasil-esta-entre-os-cinco-paises-mais-desiguais-diz-estudo-de>>
- SALAMON, Lester M. & ANHEIER, Helmut K. Defining the nonprofit sector: a crossnational analysis. Manchester: Manchester University Press, 1997.
- SANTA CASA DE SANTOS. Disponível em <<http://santacasadesantos.org.br/>>. Acesso em: 25 Fev. 2018.
- SCHIAVONI, José Luiz. Media training: como agregar valor ao negócio melhorando a relação com a imprensa. Summus. São Paulo. 2007.
- SUGAHARA, Cibele Roberta. VERGUEIRO, Waldomiro de Castro Santos. Redes sociais: um olhar sobre a dinâmica da informação na rede. Disponível em <http://www.scielo.org/co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-09762011000200005> Acesso em: 03 Mar. 2018.
- TETO BRASIL. Disponível em <www.teto.org.br>. Acesso em: 25 Fev. 2018.
- UCBC. União Cristã Brasileira de Comunicação Social. São Paulo. 1987. Disponível em: <<http://www.cpvsp.org.br/upload/periodicos/pdf/PUCBCRJ071987132.pdf>> Acesso em: 03 Mar. 2018.