



ESPECIALIZACIÓN EN PROSPECTIVA

ESTRATÉGICA

El emprendedorismo en el Nordeste Argentino: Aportes hacia el desarrollo sostenible

Alumno: Lic. Amalia Virginia Ocampo

Tutor: Mgter Jorge Fiol

Año: Febrero 2019

INDICE

AGRADECIMIENTOS.....	3
INTRODUCCION.....	5
Capítulo 1. MARCO TEORICO	7
1.1 Prospectiva	7
1.1.1 Concepto e importancia.....	7
1.1.2 Componentes de la prospectiva.....	7
1.2 Emprendedorismo.	9
1.2.1 Concepciones.....	9
1.2.2 Proceso de creación de empresas	10
1.2.3 Políticas de desarrollo empresarial.	11
1.2.4 El ecosistema emprendedor	12
1.2.5 Organizaciones para apoyo al emprendedorismo	13
1.3 Transdisciplinariedad	14
Capítulo 2. Marco Metodológico	17
Capítulo 3 El Ecosistema emprendedor en el Nordeste Argentino.....	19
3.1 Descripción del contexto.....	19
3.2 Descripción de las organizaciones analizadas en la región	21
3.2.1 Descripción de las organizaciones analizadas de Corrientes Capital	21
3.2.2 Descripción de las organizaciones analizadas de Formosa Capital.....	24
3.2.3 Descripción de las organizaciones analizadas de Posadas (Misiones).....	25
3.2.4 Descripción de las organizaciones analizadas de Resistencia (Chaco)	29
3.3 Clasificación de las organizaciones.....	31
Capítulo 4 Análisis aplicado del Marco Emprendedor.....	33
4.1 Descripción del Modelo.....	33
4.2 Análisis del Modelo Aplicado	35
Capítulo 5. Tendencias del Emprendimiento en la región del Nordeste Argentino	40
5.1 Perspectivas y Tendencias	40
5.2 Escenarios	42
Capítulo 6. Estrategias para alcanzar el Escenario Apuesta	45
Capítulo 7. CONCLUSIONES	49
BIBLIOGRAFÍA.....	51
WEBGRAFÍA.....	53

INDICE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Efecto de las condiciones del marco emprendedor al crecimiento económico	12
Ilustración 2 Región del Nordeste Argentino	19
Ilustración 3 Representación de las entidades según vinculación.....	33
Ilustración 4 Concepto de Factores según Condiciones Marco Emprendedor	34
Ilustración 5 Escala condiciones marco emprendedor	36
Ilustración 6 Tabla Condiciones Marco emprendedor	36
Ilustración 7 Ecosistema Emprendedor NEA.....	39
Ilustración 8 Estrategias para la conformación de cada entorno positivo	46
Ilustración 9 Conformación entornos positivos hacia un ecosistema emprendedor NEA	48

AGRADECIMIENTOS

Para poder realizar ésta tesis de la mejor manera posible fue necesario del apoyo de muchas personas a las cuales quiero agradecer.

A docentes y compañeros de la especialización por sus conocimientos, experiencias y tiempo compartido.

A mis padres, hermano y madrina, por su motivación y comprensión.

A mis amores Santiago, Lucía y Vera por acompañarme, por su paciencia y apoyo incondicional

A mi tutor de tesis y gran profesional, el Mgter Jorge Fiol, a quien le debo la guía y formación constante. Gracias por el aliento e impulso a nuevos desafíos

A mis amigos por ayudarme y facilitarme las cosas.

INTRODUCCION

La promoción y el fortalecimiento de la capacidad emprendedora comenzaron a ocupar un importante lugar en la mente de la sociedad a mediados de los años 90, lo cual incrementó su vigor a partir del boom de las empresas tecnológicas.

Desde entonces en la región del nordeste argentino, las autoridades locales promueven acciones de las organizaciones gubernamentales como las no gubernamentales, con el objeto de asistir a las diferentes empresas regionales por las restricciones socio-financieras a las que se enfrentan las mismas. Motivando el compromiso de sectores de fomento y promoción de sistemas de apoyo, teniendo en cuenta las necesidades del sistema empresarial, y las perspectivas de crecimiento en el futuro.

No obstante, el hecho que un país tenga niveles altos de iniciativas emprendedoras, no significa que éste cuente con los mismos niveles de crecimiento e infraestructura comercial y profesional en las diferentes regiones argentinas, porque generalmente la mayor parte de estos emprendimientos se generan por necesidad y con pocas probabilidades de ser perdurables. De tal forma, es conveniente cuestionarse sobre la calidad y pertinencia de las políticas generadas, aspecto que constituirá el eje de reflexión a lo largo de este documento.

La formación del espíritu empresarial requiere de programas o iniciativas de emprendimiento, que tengan por objeto acompañar y asesorar a los nuevos emprendedores desde el momento en que se genera la idea de negocio hasta la consolidación de una nueva empresa. En Argentina, estos programas provienen de organizaciones de diferente índole, no obstante, analizar los correspondientes a la región del nordeste argentino como sector estratégico y realizar un estudio prospectivo sobre el futuro del mismo es el objetivo último de la presente investigación. Esta estará enmarcada en una visión crítica y objetiva sobre la pertinencia y efectividad de los emprendimientos generados a través de este tipo de programas en términos de los factores según condiciones del Marco emprendedor: *Apoyo Financiero: *Políticas/Programas Gubernamentales, *Educación y Formación Emprendedora, *Transferencia I+D, *Infraestructura comercial y profesional *Apertura de mercado interno, *Infraestructura física y de servicios * Normas social y cultural y *Emprendimiento social.

A efectos de profundizar en la investigación, el trabajo se estructura de la siguiente forma; se inicia con una breve Introducción; en el Capítulo I se desarrolla una revisión teórica de la disciplina de la prospectiva (concepto, importancia y elementos), posteriormente el desarrollo conceptual del emprendedorismo (incluyendo el proceso de creación de empresas y actores intervinientes); finalizando con un fragmento teórico donde se revisa el concepto de transdisciplinariedad como característica del contexto. En el Capítulo II, se desarrolla el marco metodológico requerido para la investigación y la herramienta prospectiva utilizada para la definición de escenarios. Capítulo siguiente se realiza la descripción del ecosistema emprendedor en la región del Nordeste Argentino – el cual incluye la descripción de las organizaciones de Corrientes Capital, Formosa Capital, Posadas y Resistencia. En el capítulo cuatro se plantea el análisis aplicado al marco emprendedor; continuando el capítulo quinto con el desarrollo de perspectivas y tendencias y el desarrollo de los escenarios. El capítulo seis desarrolla las estrategias para alcanzar el escenario apuesta; para luego culminar con las conclusiones finales.

Capítulo 1. MARCO TEORICO

Al caracterizar y analizar los factores/variables que le permita al empresariado del Nordeste Argentino contar con herramientas para considerar y plantear escenarios de crecimiento y fortalecimiento de las ideas emprendedoras, es necesario identificar el uso de la prospectiva como disciplina de la ciencia que abarca sistemas de complejidad, donde incluimos además la concepción teórica del emprendedor, de las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para así abordar la investigación en cuanto a la dinámica del entorno enfocado desde la transdisciplinariedad-.

1.1 Prospectiva

1.1.1 Concepto e importancia

La prospectiva estratégica es un modo de conocimiento que siendo disciplina teórica se ubica en el marco de las ciencias prácticas. *La OCDE (2001) define la prospectiva como el conjunto de tentativas sistemáticas para observar a largo plazo el futuro de la ciencia, la tecnología, la economía y la sociedad con el propósito de identificar las tecnologías emergentes que probablemente produzcan los mayores beneficios económicos y/o sociales.*

La prospectiva, por consiguiente, herramienta de apoyo a la estrategia y de observación del entorno a largo plazo que tiene como objetivo la identificación temprana de aquellos aspectos y tecnologías que pueden tener un gran impacto social, tecnológico y económico en el futuro.

Es decir que abarcaremos su definición como, ciencia abocada a la construcción de escenarios, con el objeto de brindar insumos para la toma de decisiones. Surgiendo para probar que se puede construir futuro eligiendo de manera inteligente estrategias que encaminen al estado deseable.

1.1.2 Componentes de la prospectiva

Dentro de los componentes, se encuentran los elementos y las fases.

En primer lugar, se desarrolla la descripción de los elementos; conforman la estructura, al cual brinda líneas orientadoras para el diseño, desarrollo y valoración de los estudios prospectivos:

- a. Visión holística: se asocia con la prospectiva, en cuanto a:
 - La mirada sistemática a cada elemento con sus propiedades y el rol que desempeñan en el marco del todo; enfocándose en la comprensión del todo (sumatoria de las partes y su interacción).
 - Al diseño del futuro – reconcepción, construcción o eliminación de interdependencia – bajo una visión sistemática
- b. Creatividad: entendida como la “capacidad de dar origen a cosas nuevas y valiosas, encontrando nuevos y mejores modos de hacerlo”. En función de lo expuesto, se pueden extraer 2 aspectos claves para la prospectiva: la producción de algo nuevo y el proceso de “construcción del futuro”, ya que implica diseñar imágenes y acercarnos cada vez más a la realidad.
- c. Participación y cohesión: mientras que la participación promueve el intercambio de ideas creando la oportunidad de solucionar conflictos y corregir interpretaciones erróneas; la cohesión es el resultado de la acción de participar en donde se logra/busca compartir un objetivo común.
- d. Preeminencia del proceso sobre el producto: es la importancia que conlleva las etapas que se desarrollan para llegar a un producto (escenarios posibles), siendo las actividades más importantes: * diseño del futuro, * participación y * consenso. Quizás no se logra el resultado esperado pero el proceso en sí fue de relevancia pedagógica.
- e. Convergencia – divergencia: se refiere a la discusión de puntos de vista (divergencia) y la necesidad de un acuerdo de ideales (convergencia).
- f. Finalidad constructora: cómo podemos observar la prospectiva no sólo es proyectar escenarios futuribles sino que también “construye conocimiento” a partir de estudios y enfoques interdisciplinarios.

En segundo lugar, se trata acerca de las fases:

- I. Normativa: busca responder a ¿cuál es el futuro que deseamos? (futuro deseable) y ¿cómo puede ser nuestro futuro? (futuro lógico).
- II. Definicional: debe responder a ¿cómo es el presente? Y ¿cuáles son sus propiedades relevantes e interaccional?; o sea se orienta a la elaboración del modelo de realidad
- III. De confrontación estratégico y factibilidad: debe responder a ¿qué distancia existe entre el futurible y la realidad? O sea, se contrasta la fase normativa y la disfuncional, definiendo así el marco de orientación global.

- IV. Determinación estratégica y factibilidad: se responde a ¿cómo ir construyendo el futuro?, ¿cuáles son las vías para acercarse progresivamente al futuro deseable?; se busca determinar las estrategias futuras generadoras y adaptativas de aproximación a los futuros considerando opciones políticas concretas

Entonces, si conocemos acerca de la prospectiva, necesitamos enmarcar teóricamente el objeto de nuestro estudio, el emprendedorismo tema a desarrollar a continuación.

1.2 Emprendedorismo.

1.2.1 Concepciones

La bibliografía existente sobre emprendedorismo, es tan variada en enfoques e ideologías, siendo entonces la actividad del emprendedor un concepto no reducible a un ámbito estrictamente económico.

La mayoría de los autores como ser: Varela¹, Kantis², Postigo³, Marina⁴, abordan esta temática considerando esencial en la disciplina del emprendedorismo a los siguientes factores:

- Riesgo: aptitud y actitud de enfrentar la incertidumbre
- Creatividad / innovación: habilidad para encontrar nuevas y varias soluciones a los problemas
- Iniciativa: interés y actitud en experimentar nuevas formas

Es por ello que se utiliza el referente conceptual, a partir de lo que señala la Comisión de las Comunidades Europeas (2004), *“...el emprendedorismo es la actitud y el proceso de crear una actividad económica combinando la asunción de riesgos, la creatividad y la innovación con una gestión sólida en una organización nueva o en una ya existente...”*.

1 Varela, R. Ph D; Director del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial

2 Kantis, H. Especialista en entrepreneurship de la Universidad Nacional de General Sarmiento y miembro de Dinámica.SE Red de apoyo a sociedades emprendedoras

3 Postigo, S. Ph D.; especialista en Entrepreneurship y creador de la Cátedra Karel Steuer de Entrepreneurship de la Universidad de San Andrés

4 Marina, J.A. Filósofo. Catedrático del Instituto de La Cabrera y Dr Honoris Causa de la Universidad politécnica de Valencia

Se puede decir entonces que el rol principal de los emprendedores, en la economía de mercado, radica en su accionar que mejora la aplicación de los recursos y moviliza las fuerzas básicas de inversión.

Pese a la controversia de si se nace o se hace emprendedor, es en el proceso empresarial en el que el entrepreneur - palabra en inglés de emprendedor – construye, desarrolla y hasta mejora sus actitudes y aptitudes para la concreción de su idea empresarial.

1.2.2 Proceso de creación de empresas

El proceso empresarial es pensar en forma dinámica, como el conjunto de etapas que se llevan a cabo simultáneamente integrando las transformaciones que ocurren en el empresario, en la oportunidad y en el entorno; lo que exige que el emprendedor preste atención a aquellas variables que deberán ir evolucionando de manera que su idea se consolide. Para ello, además ser y tener apertura como flexibilidad en el contexto donde se desarrolla y los actores con que se relaciona.

Siguiendo a Varela (2001) el proceso emprendedor se conforma de seis (6) etapas, a saber:

1. Idea: comienzo de todo emprendimiento. El principal y esencial componente que da inicio a la misma es el solo hecho de querer llevar adelante la satisfacción de una necesidad o aprovechar una oportunidad.
2. Idea de empresa: aquí se define con mayor especificación aquello que se tiene en mente como ser producto a desarrollar, clientes a atender, competencia a enfrentar, tecnología a implementar, entre otros, lo que genera que a partir de esta etapa se requiere, mayores competencias y habilidades de innovación, creación, evaluación y toma de decisiones.
3. Oportunidad de empresa: en esta etapa el emprendedor desarrolla una mayor vinculación con su equipo y la red social (entorno). Además, se definen de manera detallada la estrategia como el conjunto de caminos, acciones y mecanismos a seguir.
4. Plan de negocios: o business plan en inglés, es la definición de estrategias, incluido la descripción de los recursos necesarios a utilizar y las proyecciones formalizadas en un documento. Es donde también se da a conocer las características del empresario y los aspectos de riesgo, efectos potenciales de la empresa y su creador.

5. De arranque: o también denominada puesta en marcha, aquí el emprendedor junto a su equipo pone en práctica todo aquello ideado, planeado y proyectado para la formación, teniendo en cuenta recursos y acuerdos necesarios para lograr el funcionamiento de la idea.
6. De desarrollo y crecimiento: la finalidad principal es lograr la evolución y sobrevivencia de la empresa, ya en funcionamiento. Es en esta última etapa donde el emprendedor recapacita acerca de la importancia de haber recorrido un camino en forma correcta, valiéndose de recursos en tiempo y forma, así como de un equipo de trabajo eficiente.

Por ello es necesario destacar que el proceso empresarial, es un proceso dinámico, el cual requiere que a lo largo del mismo se reevalúen las estrategias y las decisiones adoptadas para el concreto avance del proyecto.

Se observa además que, en este conjunto de fases, tiene protagonismo el emprendedor junto con su equipo de trabajo, que actúan dentro de un entorno, donde además se encuentran otros actores, que pueden facilitar o también obstaculizar, el desempeño del emprendedor. Por lo general es la familia y amigos del *entrepreneur* los primeros en acompañar, motivar y facilitar el desarrollo de la idea empresarial.

Existen también organismos públicos y privados que favorecen la puesta en marcha del emprendimiento; sin embargo, muchas veces el sector público, a través de sus políticas, sin darse cuenta, perjudica el resultado final, pues el establecimiento de reglas o regulaciones se superponen a normas o acuerdos ya establecidos entre privados.

1.2.3 Políticas de desarrollo empresarial.

Partiendo del concepto de políticas definidas como conjunto de criterios generales que establecen el marco de referencia para el desempeño de actividades en materia de obra y servicios; y si se agrega que tengan por objeto crear las condiciones económicas y sociales para el buen desarrollo empresarial; nos estamos refiriendo entonces a políticas de desarrollo empresarial.

Existen diversas ideologías respecto a la determinación de cuál es la política que mejor beneficia a la cultura empresarial; Glancey y Mcquaid (2000) se refieren a las políticas positivas como aquellas que orientan el fomento, la creación y el desarrollo de pequeñas y grandes empresas; como también hay otros estudiosos que están en

contra de favorecer a un grupo específico, de manera de centralizar en cuestiones estratégicas que incrementen la eficiencia de la ayuda.

Es decir, las políticas para beneficiar el desarrollo empresarial abarcan un espectro muy amplio, ya que deben contemplar medidas como son: estimular la demanda, promover actividades, facilitar recursos, permitir el acceso a la información, desarrollar educación de cultura empresarial, otros.

Por consiguiente, a partir del establecimiento de políticas públicas y/o de organismos internacionales (ejemplo Organización de las Naciones Unidas), se fundan entes jurídicos que se encargan de promover y ejecutar acciones a favor del desarrollo empresarial.

1.2.4 El ecosistema emprendedor

El ecosistema emprendedor, determina la calidad de la actividad empresarial de una región, además de influir de manera indirecta en la capacidad emprendedora de sus habitantes. Un ecosistema emprendedor está formado por todos aquellos recursos, incentivos, apoyos gubernamentales/institucionales, infraestructura y características del mercado que favorecen la actividad emprendedora de una región. La calidad del ecosistema emprendedor puede favorecer o limitar la existencia de oportunidades de negocio permitiendo un cierto grado de dinamismo empresarial, este dinamismo es el principal factor para acelerar el crecimiento económico

Ilustración 1 Efecto de las condiciones del marco emprendedor al crecimiento económico



Fuente: GEM Global 2014

1.2.5 Organizaciones para apoyo al emprendedorismo

Las organizaciones de apoyo al emprendedorismo, que pueden pertenecer al sector público, privado o mixto tienen como característica común actuar como sistema de apoyo, desde la concepción de Gotret y Wheatley (2000) “...la disposición de los diferentes actores que inciden en el desarrollo local de diseñar políticas, proveer la infraestructura necesaria, y ofrecer un conjunto de servicios de apoyo (financiero y no financiero) para el desarrollo empresarial, los cuales respondan a los vacíos existentes en información, acompañamiento para el diseño y ejecución de proyectos integrados, y acceso a capital de inversión y trabajo para el fortalecimiento de la economía de mercado, los cuales se ofrecen en las diferentes etapas del proceso empresarial, haciendo un uso efectivo de los recursos humanos, técnicos, económicos y financieros...”

Además, es importante destacar la concepción de organizaciones según Schlemenson (2003), quien las define como un “...sistema socio – técnico integrado, deliberadamente constituido para la realización de un proyecto concreto, tendiente a la satisfacción de necesidades de sus miembros y de una población o audiencia externa, que le otorga sentido, inserta en un contexto socioeconómico con el que guarda relaciones de intercambio y mutua determinación...”

De esta forma para identificar y caracterizar la diversidad de instituciones y organizaciones comprendidas dentro de la definición anterior, se utilizará en este trabajo la clasificación según la naturaleza de su capital:

- a) Inversión de carácter público: el Estado tiene la total participación en ellas
- b) Inversión de carácter privado: con el concurso de varias personas que aportan un patrimonio para constituir las
- c) Inversión de carácter mixto: cuyo capital es la mezcla de aportaciones tanto públicas como privadas.

Dentro de esta categoría podemos encontrar dos tipologías más, las organizaciones gubernamentales y organizaciones no gubernamentales (ONG's).

Las organizaciones gubernamentales, entes creados por el poder ejecutivo, con un fin y patrimonio totalmente estatales; tienen lógicas estructurales, culturales y funcionales propias, donde no todo es un conjunto de toma de decisiones racionales ni políticas y tampoco es un conjunto de expedientes y normas; es decir constituyen espacios creados en la dinámica de estructuras heterogéneas, donde el sistema de

acción no es rígido y lineal, sino se desarrollan a través de esquemas interpretativos y de estrategias contingentes con un sinnúmero de actores al amparo de reglas, recursos y formas organizativas.

Son formales y legalmente predeterminadas, tanto en su existencia como en sus objetivos y a la vez, adquieren lógica propia, porque se enfrentan a su propio contexto y complejidad, desplegando capacidades y esfuerzos para subsistir a través de la acción de los grupos constitutivos, capaces de interpretar la norma o la política movilizándolo recursos, aprovechando oportunidades y existiendo en procesos donde el tiempo es una variable sustantiva.

Las Organizaciones no gubernamentales (ONG`s) son entidades de carácter privado con fines humanitarios - sociales, creadas independientemente de los gobiernos locales, regionales, nacionales, e internacionales; jurídicamente adoptan diferentes formas, asociaciones, fundaciones, corporaciones, cooperativas.

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) en la década de 1960, crea la expresión ONG`s cuando invita a presenciar en sus asambleas a organizaciones no dependientes de los diferentes gobiernos; y es a partir de ese momento que al conjunto de esos “entes” se los denomina de diferentes maneras: organizaciones de la sociedad civil, del sector voluntario, del sector no lucrativo, del sector solidario, de la economía social.

Conformadas por miembros voluntarios y cuyo financiamiento de sus actividades proviene de diversas fuentes o de personas particulares; cuyo como radio de acción, tanto local como internacional, abarca el desarrollo de una gran variedad de temas y ámbitos, relacionados con ayuda humanitaria, salud pública, desarrollo económico, desarrollo humano, cultura, derechos humanos, transferencia tecnológica, ecología, por mencionar algunos. No se trata de reemplazar las acciones estatales o de los organismos internacionales, sino de cubrir y ayudar en aquellas áreas donde no existen políticas sociales o económicas, o bien cuando éstas resultan insatisfactorias para los diferentes grupos sociales.

1.3 Transdisciplinariedad

Transdisciplina y complejidad están estrechamente unidas como formas de pensamiento relacional, y como interpretaciones del conocimiento desde la perspectiva de la vida humana y el compromiso social. Según Barasab (2002) “...Volvemos entonces a la imperiosa necesidad de proponer, vivir, aprender y enseñar un

pensamiento complejo, que vuelva a tejer las disciplinas como posibilidad de humanidad en completud; y que sólo de esta manera se vencería la eterna limitación y fragmentación del sujeto separado de sí mismo en la búsqueda del conocimiento.”.

Siendo el emprendedorismo y las organizaciones de apoyo, sistemas abiertos y complejidad, el establecimiento del flujo de relaciones de uno hacia otro - sea en cualquier sentido – y considerando como actor la sociedad en general se plantea su análisis desde varios enfoques, a saber:

- Lo social: en cuanto al rol que tiene en la sociedad el emprendedor – como creador de espacio y organizaciones formales e informales-.
- Lo económico/ financiero: su accionar mejora la aplicación de los recursos y moviliza las fuerzas básicas de inversión
- Lo humano: el desarrollo y crecimiento de una vocación, de un nuevo concepto de persona (habilidades y aptitudes), de la conceptualización si se nace o se hace emprendedor.
- Lo jurídico: desde la nueva forma empresarial, a la que adopta la organización, y la necesidad de aplicarse a reglas y leyes.
- Lo político: las influencias que residen en las decisiones políticas ya sea del apoyo de ambas partes - desde políticas generadas en pro y contra de la conformación de nuevos emprendimientos, hasta las necesidades manifestadas a los actores políticos en lo local hasta internacional-.

Podemos ver entonces, las diversas formas que adopta esta relación objeto – sujeto, que son variadas e infinitas. Ya siendo generada la idea por el emprendedor, estamos frente a un sujeto (emprendedor) y el objeto (idea), que según la disciplina que se abarque se puede generar:

- Vinculación del tipo social: en cuanto a las necesidades que satisface esa idea, o si bien la organización que va a conllevar, del tipo formal/informal que conformará o será parte de una sociedad mayor con su propia cultura, pero dentro de una agrupación aún mayor con valores y creencias que influenciarán.
- Vinculación económica: los costos e ingresos generados tanto hacia el emprendedor como a la sociedad misma, el círculo/circuito económico/financiero volcado desde y hacia el contexto.
- Vinculación política: del conjunto de criterios generales que establecen el marco de referencia para el desempeño de actividades que crean condiciones

económicas y sociales para el buen desarrollo empresarial; o sea leyes, resoluciones y decisiones que favorezcan u obstaculicen la puesta en marcha de la idea emprendedora.

Concluyendo la vinculación entre sujeto-objeto y entre otros sujetos relacionados al objeto (idea emprendedora) varía, sin embargo, la forma en que estrechan los lazos y el motivo de esa relación depende de la misión, y la función a cumplir por parte de los actores que intervendrán.

Capítulo 2. Marco Metodológico

Se interpreta lo metodológico como una reunión de interrelaciones entre la totalidad de determinaciones teórico – conceptuales y prácticas experimentales, encerradas en un proceso coloquial; con la convicción que se produce un corte para la información, aunque el proceso deba continuar. Por ello, es fundamental reconocer el permanente movimiento, las complejidades y contradicciones del mundo social en que vivimos, es así que se concluye en abordar la problemática planteada desde un enfoque cualitativo – exploratorio.

Como lo señala Hernández (2008) “...los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes... Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área... Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis...”.

A efectos de enriquecer la reflexión, la primera parte de la investigación consta de una revisión teórica y posteriormente se hará una conceptualización y la conformación de organizaciones según su origen.

Para poder avanzar en la construcción de escenarios para el 2037, la epistemología y prospectiva son esenciales y complementarias, enmarcando así una visión crítica y objetiva sobre la pertinencia y efectividad de los actuales programas. Requiere entonces la revisión de antecedentes de las organizaciones de la región, cuyos objetivos son el apoyo a la capacidad empresarial, planteando las siguientes cuestiones:

- conocer cuáles son las organizaciones que prestan apoyo a los emprendimientos;
- determinar cuánto mejoran el desarrollo de los emprendimientos que llevan adelante estas organizaciones;
- fijar las relaciones existentes entre las diferentes organizaciones gubernamentales como no gubernamentales de apoyo a la capacidad empresarial;

- la obtención de datos respecto a la cantidad de organizaciones gubernamentales y ONG`s que trabajan en apoyo al emprendedorismo.

Lo anterior teniendo en cuenta el aspecto estratégico del sector en el Nordeste Argentino, contextualizado dentro del macroentorno como objeto de análisis de la investigación.

Posteriormente se hace la descripción de las tendencias del sector en cuestión, es decir, el análisis de una serie de variables que en primera instancia parecen afectar el devenir del sector como tal, se describe cada una de éstas se plantea su situación actual y se proyectan situaciones deseables hacia el 2037.

Para la obtención de información de fuentes primarias, se elige como técnica de recolección de datos el desarrollo de encuestas online y a través de contactos por mail; y en el caso de contar con la predisposición de los actores del sector se llevarán a cabo talleres encuesta; permitiendo a través de la observación y de interrogantes con respuestas abiertas, se reformulen preguntas no previstas pero pertinentes. Los testimonios que se recaban están en función a la historia, expectativas, creencias, percepciones y proyecciones relacionadas a la situación actual y la esperada de parte de los mismos.

Para la identificación de los escenarios se trabaja el método foresight, como proceso de anticipación y exploración de forma estructurada, coordinada e interactiva de imágenes de futuro, con el objetivo de generar visiones estratégicas. La elección del método se basa en las características del mismo:

*Es a largo plazo (5 a 50 años) en lugar de 1 a 5 años.

*Se compromete con múltiples interpretaciones de la realidad.

*Es participativo (no solamente toma en cuenta la visión de los tomadores de decisiones sino también de distintos niveles de la organización).

*Se preocupa por los procesos futuros y no solamente por los planes estratégicos de la organización

Las preguntas sobre cuáles serán los futuros alternativos y qué cambios están influyendo en el futuro son un ejercicio que responde al contexto de cada organización. Por esta razón, aunque existen métodos comunes de aproximación al método foresight, las “buenas prácticas” tienen que adaptarse a las necesidades, contextos y motores de cambio de cada organización en particular.

Capítulo 3 El Ecosistema emprendedor en el Nordeste Argentino.

3.1 Descripción del contexto

Para analizar el ecosistema del emprendedor y de las organizaciones en apoyo al proceso de desarrollo empresarial en las provincias de Chaco, Corrientes, Misiones y Formosa, se relevó información referida a las actividades, proyectos, áreas abordadas y beneficiarios, entre otros aspectos de una serie de organizaciones. En total se relevaron catorce (14) entidades que respondían a la definición de organizaciones que ejecutan políticas de desarrollo empresarial, analizando a partir de los factores de Condiciones Marco Emprendedor (véase 1.2.4 el Ecosistema emprendedor)

Los casos fueron seleccionados en base a la representatividad y relevancia de las mismas y la información de cada una se obtuvo tanto de información publicada en medios audiovisuales, de sus páginas de Internet como de entrevistas realizadas a sus autoridades.

Ilustración 2 Región del Nordeste Argentino



La región Noreste comprende dos Subregiones: la chaqueña y la mesopotámica. Se encuentra ubicada en toda la zona noreste del país y se compone de las provincias de Misiones, Corrientes, Chaco y Formosa. La subregión chaqueña es una llanura boscosa plana y uniforme, con clima mayormente subtropical. La Mesopotamia está rodeada por dos grandes y caudalosos ríos: el Paraná y el Misiones, se encuentran

las famosas Cataratas del Iguazú, declaradas “Patrimonio Mundial Natural de la Humanidad.” Más al sur se encuentra el litoral de las provincias de Entre Ríos y Santa Fé, con numerosas playas, islas y sitios para la práctica de la natación, la pesca deportiva, con espectaculares ejemplares, y los deportes náuticos. En ambas subregiones hay flora y fauna rica y variada, sobre todo en los sectores selváticos subtropicales protegidos de Misiones, y en los bosques y parques más templados de Corrientes y Entre Ríos, como en la reserva natural Esteros del Iberá.

En la economía de la región predominan las actividades primarias, agricultura especializada en cultivos subtropicales algodón, arroz y frutos subtropicales. Además, se cultiva el maíz y la soja. En la diagonal fluvial predomina la horticultura. La explotación forestal se basa en la tala del quebracho. En la ganadería predomina el vacuno criollo. La industria se basa en las actividades agropecuarias y forestales, como así también de la yerba y el tabaco. Son muy importantes las plantaciones de: yerba, mate, té y mandioca; las plantaciones de cítricos son de excelente calidad, tales como: limones, naranjas, pomelos y mandarinas; en la provincia de Corrientes hay plantaciones de arroz. En la Mesopotamia, el procesado de la yerba mate y el té, y las fábricas de celulosa y papel son las industrias más destacadas. En Chaco se producen distintos tipos de maderas laminadas, terciadas y aglomeradas, y existen fábricas de muebles.

En la actualidad las provincias del NEA junto a las del NOA son las que muestran mejores indicadores de crecimiento económico durante 2017, aunque su participación en la economía nacional sigue siendo ínfima. Esto se contempla que a lo largo de los años el Nordeste argentino posee el menor aporte al Producto Bruto Interno (PBI) por parte del sector secundario, y entre las provincias que la integran Chaco, Corrientes, Formosa y Misiones, es ésta última la que se destaca como la de mayor aporte. Aun así, Misiones está por debajo del nivel nacional, pero por sobre las vecinas de la región. Es decir, en la transformación de materias primas en productos elaborados, Misiones sólo llega a 19,7% y el resto de la región a escasos 16,3%⁵.

En lo que ha el sector servicios se trata, es la Provincia de Misiones quien supera ampliamente a las demás actividades de cada una de las restantes provincias.

En cuanto al nivel de empleo en las provincias del Nordeste, el sector industrial -que a nivel nacional emplea más del 18% de la mano de obra- en estas provincias en su

⁵ Datos presentados por el Instituto de Estudios Fiscales Económicos Regionales (Iefer) que encabeza el licenciado Miguel Ángel Aquino

conjunto no supera el 6,1%, hecho este que nos indica la escasa participación que tiene dentro de la economía en su conjunto. Es observable como estos indicadores revelan la deficiente participación del sector privado en la economía en su conjunto en esta parte del país, con honda preocupación de que la mano de obra se encuentra agolpada en su mayoría en el sector estatal; situación que se viene repitiendo y acentuando a lo largo de las últimas décadas, y de no mediar un crecimiento de la economía en su conjunto, lejos de disminuirse tenderá a un aumento progresivo.

3.2 Descripción de las organizaciones analizadas en la región

3.2.1 Descripción de las organizaciones analizadas de Corrientes Capital

Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME) Joven

La CAME Joven es una organización gremial empresaria integrada por jóvenes empresarios y emprendedores argentinos de entre 18 y 40 años. Agrupando a más de 145 cámaras a lo largo y a lo ancho del país que a su vez congregan a más de 16.000 jóvenes. La CAME Joven es la rama juvenil de la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME), entidad que defiende los intereses del comercio, la industria, el turismo y las economías regionales de las PYMES a nivel nacional con una fuerte composición federal en su conducción, contando su sede de la Región del Nordeste Argentino en la ciudad capital de la Provincia de Corrientes.

Cumple sus objetivos fomentando el emprendedorismo, la creación de empresas, representando a los empresarios jóvenes y promoviendo herramientas que mejoren el clima de negocios e impulsando un modelo de líderes con identidad nacional.

Entre sus actividades más destacadas se encuentran: *los eventos Emprender que tienen por objeto sensibilizar a los jóvenes en cuestiones de emprendedorismo; *capacitaciones específicas para la creación y gestión de PYMES tanto presenciales como virtuales a través de su plataforma; *encuentros y rondas de negocios, misiones comerciales y exposiciones PYMES en las que los empresarios permanentemente fortalecen sus relaciones comerciales.

Todas estas se ponen en marcha bajo una marcada visión desarrollista, impulsadora del crecimiento económico de la Argentina y de cada una de sus regiones.

Federación Empresarial de Corrientes (FECorr)

Entidad conformada por socios, cuya actividad principal está centrada dentro del sector empresarial y productivo de la provincia de Corrientes, integrada junto a las universidades, en búsqueda de promover acciones en conjunto que:

- Faciliten e incentiven la inversión, utilizando los recursos disponibles, y aprovechando la actividad económica
- Acrecienten y fortalezcan la cadena de valor agregado.
- Minimicen el dispendio de energías y esfuerzos superpuestos, al tener un Norte claro al largo plazo que sea sustentable a través de los distintos gobiernos.

Para ello definen la necesidad de generar las condiciones para el cumplimiento de los objetivos, a saber:

- Un ámbito de confianza mutua entre los correntinos, con independencia del color político.
- Seguridad jurídica.
- Gestión de la equiparación para disminuir asimetrías fiscales y financieras con otras regiones.

Bajo estas condiciones, la entidad considera que los empresarios locales salen del ámbito de sus negocios particulares para brindar su tiempo y esfuerzo en pos de una provincia más pujante económicamente, demostrando con hechos su responsabilidad social empresaria (RSE).

Instituto de Fomento Empresarial (IFE)

El IFE SEM es una sociedad de economía mixta compuesto por socios del sector privado y del sector público que vincula intereses públicos y privados fomentando, fortaleciendo y desarrollando la actividad empresarial local e internacional en la Provincia de Corrientes. Su visión es ser el ámbito clave para centralizar la actividad pública – privada hacia el acceso a las herramientas financieras, capacitación y asesoramiento, poniendo énfasis en las pequeñas y medianas empresas, emprendedores correntinos y su inserción en el mercado global.

Entre los servicios que prestan, se enumeran:

- *Asesoramiento y Formulación de Proyectos de Inversión*; vasta experiencia en formulación de proyectos - participan en todo el proceso desde la formulación hasta su aprobación y seguimiento posterior de los mismos -.Trabajando de forma coordinada con instituciones financiadoras, como por ejemplo Consejo Federal de Inversiones, Banco Bice y Banco de Corrientes SA
- *Administración de Fondos y Fideicomisos Provinciales*: institución habilitada para recibir y administrar fondos y fideicomisos provinciales con un fin específico. A saber, algunos de los programas en ésta área son: * Programa integral de desarrollo industrial de la Provincia de Corrientes; *Programa de Desarrollo de Inversiones; *Programa de Fortalecimiento Industrial; *Censo Foresto Industrial; *Plan Ganadero 2010-2020; *Fideicomiso para guías de pesca de Corrientes; *Fondo Fiduciario de Desarrollo de Parques y Zonas Industriales.; *Plan Arrocero.
- *Financiamiento a través de Líneas de Créditos*: A través de la entidad se otorgan líneas de crédito Provinciales y Nacionales aptas para financiar micro emprendimientos a emprendedores y Pymes locales.
- *Asesoramiento para la Inserción a Mercados Internacionales*: El IFE cuenta con un área específica, llamado Corrientes Exporta, que es el área de Comercio Exterior destinado a prestar asesoramiento en materia de comercio exterior a las pequeñas y medianas empresas con o sin experiencia exportadora. A través de ellos se brinda asistencia técnica, capacitación, calidad en la información, bases de datos para accesos a mercados, promoción comercial, y la elaboración de un programa sectorial de comercio exterior.

Unión Industrial de Corrientes (UICorr)

La Unión Industrial de Corrientes es la institución representativa de la actividad industrial en la provincia que se formó a principios de los años 80 y que a fines de 2015 empezó a trabajar para incorporar a nuevos tipos de industrias. Es su objeto social fomentar y modernizar la industria, propiciar y velar por los principios de ética industrial y comercial, proteger sus intereses y los de sus asociados y apoyar toda acción que tienda al bienestar de la masa societaria, de sus colaboradores y de la comunidad. Como misión, la institución que albergue a todos los industriales de la provincia proveyéndoles de un lugar que recepcione sus inquietudes y les dé el mejor

curso posible además de ser quien colaborar en la elaboración permanente de leyes que involucren al desarrollo de la industria y del entorno de las mismas.

Para la economía local, su importancia radica en identificar y desarrolla la capacidad de ver los problemas que afectan a la industria, inclusive anticiparse a los mismos y gestionar las soluciones a esos problemas a través de los equipos técnicos altamente calificados que integran las comisiones de trabajo.

Encontrar y pertenecer a las redes de contacto que se generen propiciando el mejor ecosistema emprendedor posible sostenido por su estructura.

3.2.2 Descripción de las organizaciones analizadas de Formosa Capital

Agencia de Desarrollo Empresarial de Formosa – ADE

Institución sin fines de lucro donde confluyen los esfuerzos de empresarios, cámaras, universitarios, técnicos y organismos gubernamentales para desarrollar las potencialidades de la economía regional y mejorar la competitividad.

Es su misión generar un ámbito de convocatoria de los diversos actores locales, para asistir al desarrollo local sustentable articulando y apoyando iniciativas públicas y privadas que contribuyan a la mejora competitiva de la región, tomando como grupo objetivo a las micro, pequeñas y medianas empresas.

Entre las instituciones que la conforman se nombran: Banco de Formosa, Consejo Profesional de Ciencias Económicas, los Ministerios de Economía y de Planificación, la Universidad Nacional de Formosa y la Unión Industrial de Formosa.

Sus áreas de trabajo comprenden:

- *Asesoramiento y asistencia técnica a empresas*: brinda todo tipo de información vinculada al quehacer productivo: demandas nacionales y mundiales de productos, ferias y exposiciones, misiones comerciales, fuentes de financiación, líneas de créditos vigentes, potenciales clientes y proveedores, entre otros.
- *Capacitaciones*: cuenta con un Centro de Entrenamiento Empresarial que cada año actualiza su oferta educativa coordinando los temas más demandados por los sectores productivos de la provincia y siguiendo los lineamientos de la planificación estratégica gubernamental. Los programas varían desde cursos cortos, seminarios y conferencias, hasta diplomaturas.

- *Búsqueda de mercados*: siendo el objetivo de conectarse con mercados potenciales y ampliar la promoción de las empresas formoseñas, a través de la agencia se pone a disposición la logística en el desarrollo de ferias y eventos realizados en el predio ferial, y en la participación en Ferias y Exposiciones nacionales e internacionales.
- *Comunicación*: el equipo de funciona como nexo entre las empresas y emprendedores, la agencia y el público en general, con el fin de acercar información pertinente al sector y difundir las actividades y propuestas de los diferentes actores al público en general.
- *Administración*: es su tarea gestionar proyectos de terceros y propios.

Unidad Operativa Provincial – Gobiernos Provincia de Formosa

El gobierno de la Provincia de Formosa crea en 2016 la Unidad Operativa Provincial (UOP) donde el emprendedor o pequeño empresario, la cual se orienta y colabora con los emprendedores y empresarios locales en la confección de proyectos; además de otorgar la información acerca de los requisitos necesarios para acceder a líneas crediticias de los distintos programas que se desarrollan de parte de los ministerios y secretarías provinciales.

Respecto a las líneas crediticias por parte del gobierno provincial, direccionadas a pequeños emprendedores y pymes, cuyo objetivo es financiar proyectos productivos, del sector primario y los de carácter industrial para así apuntalar el desarrollo productivo en la provincia, con destino funcionamiento operativo y la mejora de sus sistemas competitivos de producción y de ventas".

3.2.3 Descripción de las organizaciones analizadas de Posadas (Misiones)

Agencia para el Desarrollo de Misiones (ADEMI)

La Agencia para el Desarrollo Económico de Misiones – ADEMI es una organización mixta que articula el accionar del sector público, privado y del conocimiento en la generación de oportunidades que promuevan el crecimiento sostenido de la economía Misionera.

Integrada entre otros por: * Cámara Gremial Empresaria del Sector Foresto Industrial; *Asociación Misionera de Hoteles, Bares, Restaurantes y afines; *Asociación de Productores, Industriales y Comerciantes Forestales de Misiones; *Cámara de

Comercio Exterior de Misiones; *Cámara de Mujeres Empresarias de Misiones;
*Cámara de Comercio e Industria de Posadas; *y otras.

Desarrollan actividades en cinco áreas, definidas como:

- **Emprendedores:** en la búsqueda por desarrollar mayores y mejores capacidades para establecer objetivos personales y empresariales que permitan llevar la idea negocio a la acción, realizan actividades de entrenamiento – a través de modalidades virtuales y/o presenciales -, poseen programas de financiamiento (fondos semillas, para asistencia técnica, para el desarrollo e inclusión del fomento industrial y productivo) .
- **Empresas:** Es su objetivo la creación de valor en forma sostenida aportando la asistencia técnica especializada que acompaña procesos y propone soluciones reales. Generando la participación de los integrantes de la empresa, el compromiso y nuevas motivaciones; a través de entrenamiento y de servicios de consultoría
- **Profesionales:** Otorgan un espacio de interacción interdisciplinar de Profesionales donde se identifican y priorizan las necesidades de fortalecimiento de las competencias sectoriales, generar nuevas capacidades y auspiciar espacios de desarrollo continuo del capital humano.
- **Desarrollo Local:** llevan a cabo la identificación, búsqueda, propuesta, recopilación, y acopio de ideas innovadoras que propicien el Desarrollo Local, apuntando a la sustentabilidad de los recursos regionales y naturales
- **Centro de información:** Todas las líneas de acción enumeradas anteriormente generan un gran corpus de información análisis socio-económico, con datos de relevancia para uno/varios sectores productivos. Al funcionar como centro de información es de utilidad en base a futuras propuestas más sólidas y aplicables en el territorio.

Fondo de Crédito de Misiones

Entidad Provincial crediticia, creada en 2017 que, a través de la asistencia crediticia, el acompañamiento técnico constante, herramientas para promover la generación y el fortalecimiento de lineamientos productivos de largo plazo, a favor de la estimulación de sectores dinámicos estratégicos y acompañamiento de procesos de diversificación productiva, agregación de valor e impacto social y ambiental.

Su misión “Atender las demandas de financiamiento y acompañamiento técnico del sector productivo de Misiones, a partir de un enfoque que priorice el impacto social” y Visión “Constituirnos en una institución de excelencia y referencia en la provisión de servicios de asistencia crediticia y organizacional para las empresas de la Provincia de Misiones.” Están definidas por los lineamientos de gestión política del Gobierno provincial de turno.

Los servicios prestados están segmentados dentro de 3 áreas:

- **Créditos:** han de entregar a personas físicas o jurídicas con residencia y emprendimientos productivos en la Provincia de Misiones ya sea que estén en marcha o a iniciarse
- **Asistencia Técnica:** involucra, entre otras herramientas de trabajo, capacitaciones (talleres, cursos, seminarios, jornadas y encuentros de reflexión) y Tutorías (acompañamiento técnico regular) para quienes requieran de mayor información para desarrollar el Plan de Negocios o evaluar la factibilidad del proyecto. Además, cada proyecto aprobado cuenta con la asesoría de un tutor de fomento que tiene la responsabilidad de acompañarlos durante todo el proceso.
- **Fortalecimiento institucional, innovación y desarrollo:** se llevan adelante actividades que tienen por objetivo mejorar la eficiencia técnica y organizacional e impulsar el desarrollo de acciones que promuevan la innovación. Asimismo, se promueve la articulación institucional, la aglomeración de las actividades y la emergencia de acuerdos de cooperación de largo plazo entre los actores.

Incubadora de Empresas del Parque Industrial de Posadas (INCUIP)

La Incubadora de Empresas INCUIP funciona como uno de los servicios ofrecidos por el Parque Industrial Posadas para contribuir con el desarrollo del ecosistema emprendedor-empresarial de la zona. INCUIP registrada como Inscripción N° 27° pertenece a la Red Nacional de Incubadoras del programa INCUBAR del Ministerio de Producción de la Nación -dispuesto mediante la resolución 24/2016 publicada en el boletín oficial –.

Al pertenecer a la Red Nacional de Incubadoras fomenta el surgimiento de nuevas empresas y disminuye la mortalidad de los emprendimientos en sus primeras etapas de desarrollo. También permite el acceso a programas de financiamiento para

emprendedores, planes de fortalecimiento institucional, programas integrales de capacitación, red de contactos y encuentros regionales de capacitación y networking. Como entidad que acredita en la Red Nacional de Incubadoras posee convenios entre el Parque Industrial Posadas SAPEM y la Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Producción de la Nación para trabajar con los programas PAC Emprendedores y Fondo Semilla. Además de formar parte de la Academia Argentina Emprende del Ministerio de Producción de la Nación, lo que permite otorgar capacitaciones, cursos y otras herramientas online para potenciar los emprendimientos incubados.

Entre los servicios que ofrecen se enumeran: * Espacios de trabajo compartido; *Asesoramiento técnico, formación, capacitaciones y asistencia técnica en cuestiones contables, impositivas, legales, administrativos, marketing y diseño, etc.; *Acceso a red de contactos e información de actividades del ecosistema emprendedor, participación en ferias y eventos, sinergia entre emprendedores incubados; *Tutorías con emprendedores, empresarios e Instituciones; *Mentores que acompañan a incubados para que desarrolle todas sus potencialidades; *Financiamiento encargada de consolidar la información sobre las herramientas públicas y privadas disponibles y los requisitos para su solicitud, así poder guiar y aconsejar al incubado en la conveniencia de su obtención y asistencia en la formulación del proyecto; *Taller en formulación de planes de negocios brinda herramientas para profundizar la viabilidad del proyecto y las habilidades emprendedoras.

Oficina de Orientación al Empresario

La Oficina de Orientación al Empresario, dependiente de la Secretaría de Promoción del Desarrollo de la Municipalidad de Posadas, es el área dedicada a la atención, asesoramiento, capacitación y promoción de los proyectos de los empresarios de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas del Sector. Su principal objetivo es el fortalecimiento de las empresas, colaborando en su desarrollo competitivo.

Conformado por un equipo de profesionales y técnicos especializados, acercando a los interesados la información, herramientas y asesoramiento necesario para el inicio, el mantenimiento o la expansión de las organizaciones en la Ciudad; trabaja en cooperación con instituciones públicas y privadas, simplificando la búsqueda de información del empresario al momento de invertir.

Cómo funciones:

- Impulsar la generación de nuevos emprendimientos y nuevas empresas.
- Vinculación con otras instituciones para llevar a cabo acciones de desarrollo empresarial.
- Informar a la población acerca del Programa Oportunidades.
- Incrementar la competitividad municipal.
- Gestionar acciones de apoyo, asociación y alianzas para las micros, pequeñas y medianas empresas.
- Gestionar la instalación de empresas con giros nuevos y servicios innovadores.
- Fomentar la actividad emprendedora.

3.2.4 Descripción de las organizaciones analizadas de Resistencia (Chaco)

Agencia de Empleo (AGE) – Área Microemprendimientos

Agencia de empleo, es un departamento creado en el año 2008, dependiente del Ministerio de Economía del Gobierno de la Provincia del Chaco; siendo su misión *“facilitar el enlace entre la oferta y la demanda laboral, contribuir a la formación técnica profesional de los nuevos trabajadores y entrenar a quienes buscan reinvertirse en el mercado de trabajo”*

Este organismo está conformado por cuatros (4) áreas

- Recursos Humanos: preselecciona los candidatos para los cursos de capacitación que se dicten y para las oportunidades de empleo que generen.
- Relaciones Empresariales y Capacitación: busca establecer un contacto permanente con las instituciones gremiales empresarias, empresas, instituciones bancarias y/o profesionales de la Provincia. Coordina con otros Ministerios, universidades, entidades gremiales y cámaras empresariales nuevas políticas activas de capacitación y formación laboral destinadas a incrementar la productividad y las competencias necesarias para el desarrollo.
- Coordinación y Evaluación: orienta la gestión operativa de la Agencia en forma participativa con entidades públicas y privadas, asignándoles un rol protagónico. Además, genera un sistema de información periódico para reflejar la evolución de cada uno de los programas de empleo ejecutados por esta Agencia.
- Microemprendimientos: tiene como objetivo instrumentar y coordinar con otros organismos, la promoción y la ejecución de políticas de creación y

fortalecimiento del autoempleo, a través de la asistencia técnico-financiera (créditos de hasta \$20.000) en sus etapas de producción y comercialización.

Agentia

Es la agencia de pyme de la Universidad Nacional del Nordeste, una unidad operativa dependiente del rectorado, que articula transversalmente a las Secretarías Generales, a las unidades académicas y a otras unidades organizacionales.

Tiene como principio fundamental: *“mejorar la calidad de vida de los habitantes de la región en forma creciente y sustentable, promoviendo el espíritu emprendedor como modelo de rol para el cambio social”*; y a través de sus equipos interdisciplinarios – integrados por docentes, no docentes, alumnos y graduados – pueden asumir roles de facilitador, tutor, multiplicador, consultor, capacitador o especialista; tendientes a articular acciones para fortalecer la calidad, la excelencia, la pertinencia y el desarrollo sustentable de la Región.

Los servicios que presta este departamento, se divide en dos grandes grupos:

- 1) Asistencia técnica para empresas y emprendedores: incluye actividades de: información, asesoramiento, estudio de proyectos de empresas, diagnóstico organizacional, asociativismo de empresas, asesoramiento para el acceso a líneas de financiamiento, formulación y evaluación de gestión de proyectos.
- 2) Capacitación: se encarga del desarrollo de programas de capacitación, que se subdividen en:
 - A – programas generales: formulación de una amplia oferta para el impulso de habilidades para la mejor toma de decisiones
 - B – programas específicos: permiten el perfeccionamiento de destrezas para la solución de problemáticas específicas
 - C – programas in company: formación a empresas y organismos, adaptables a las necesidades de cada ente

Unidad Vinculación Tecnológica UTN Facultad Regional Resistencia

La Unidad de Vinculación Tecnológica Asociación Cooperadora Facultad Regional Resistencia (UVT), creada por Ley 23.877 de Promoción y Fomento de la Innovación Tecnológica, cuyo objeto se ha dispuesto en artículo 1º: *“mejorar la actividad productiva y comercial, a través de la promoción y fomento de la investigación y desarrollo, la transmisión de tecnología, la asistencia técnica y todos aquellos hechos innovadores que*

redundan en lograr un mayor bienestar del pueblo y la grandeza de la Nación, jerarquizando socialmente la tarea del científico, del tecnólogo y del empresario innovador ”.

Es una entidad no estatal, constituida para la identificación, selección y formulación de proyectos de investigación y desarrollo, transmisión de tecnología y asistencia técnica. Representa el núcleo fundamental del sistema, aportando su estructura jurídica para facilitar la gestión, organización y gerenciamiento de los proyectos. Puede estar relacionada o no con un organismo público.

Todo esto se lleva a cabo siguiendo las líneas de financiamiento otorgadas por el Consejo Federal de Ciencia y Tecnología, COFECYT, organismo dependiente del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la Presidencia de la Nación (Mincyt)

Cámara de Comercio, Industria Y Producción de Resistencia

Es una entidad gremial, creada en el año 1920, del empresariado de la ciudad de Resistencia, cuya misión es: *“la defensa de los derechos e intereses del comercio y la producción; ejercer la representación y unir fuerzas en la gestión ante autoridades públicas o privadas del orden municipal, provincial y nacional en defensa del sector”.*

Esta misión se ve plasmada en la definición de los objetivos de la institución, a saber:

- Defender derechos e intereses de sus asociados
- Fomentar el espíritu de cordialidad y compañerismo entre los miembros
- Ejercer la representación de los socios
- Gestionar sanciones, promulgaciones o reformas de leyes, decretos o medidas de interés al comercio, la industria y la producción
- Solucionar, dentro de su esfera de acción, los conflictos que puedan suscitarse entre los socios, miembros de diferentes asociaciones, o particulares, o entre patrones y empleados, siempre que las partes lo requieran.

Entre las numerosas actividades que lleva adelante, para el logro de dichos objetivos podemos encontrar: asesoramiento contable y legal, capacitaciones, ferias, exposiciones, entre otras; contando además con un foro de emprendedores.

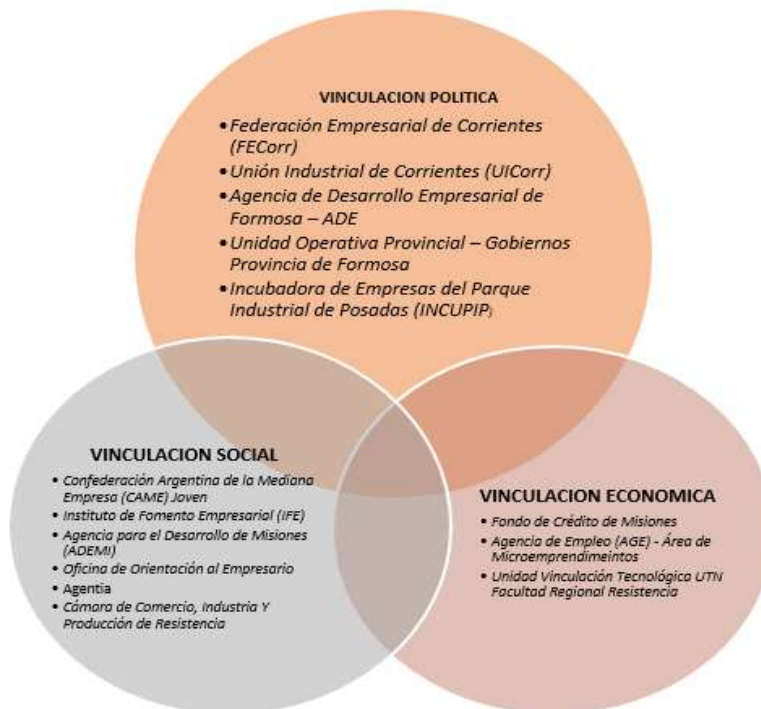
3.3 Clasificación de las organizaciones

Las organizaciones descritas en el punto anterior se agrupan para su análisis de acuerdo a la tipología elaborada en el marco teórico desarrollado, dentro del punto de transdisciplinariedad. De esta manera podemos identificar cada organización según

el tipo de vinculación que tiene (o pretende tener) con el emprendedor (sujeto) y la idea (objeto) según la forma en que estrechan los lazos y el motivo de esa relación - considerando la misión y función a cumplir -

- Vinculación del tipo social: ser parte de una institución mayor y/o unos conglomerados de entidades, conlleva a una llegada próxima y directa a la valoración por parte de la sociedad en la que se inserta
 - *Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME) Joven*
 - *Instituto de Fomento Empresarial (IFE)*
 - *Agencia para el Desarrollo de Misiones (ADEMI)*
 - *Oficina de Orientación al Empresario*
 - *Agentia*
 - *Cámara de Comercio, Industria Y Producción de Resistencia*
- Vinculación económica: existe una relación directa de la misión o tareas a desempeñar en colaborar de manera directa en el circuito financiero/económico hacia el emprendedor
 - *Fondo de Crédito de Misiones*
 - *Agencia de Empleo (AGE) – Área Microemprendimientos*
 - *Unidad Vinculación Tecnológica UTN Facultad Regional Resistencia*
- Vinculación política: entidades que generan condiciones – instrumentos, resoluciones, entre otras- que deben favorecer la puesta en marcha de la idea emprendedora
 - *Federación Empresarial de Corrientes (FECorr)*
 - *Unión Industrial de Corrientes (UICorr)*
 - *Agencia de Desarrollo Empresarial de Formosa – ADE*
 - *Unidad Operativa Provincial – Gobiernos Provincia de Formosa*
 - *Incubadora de Empresas del Parque Industrial de Posadas (INCUIPIP)*

Ilustración 3 Representación de las entidades según vinculación



Fuente Elaboración Propia. 2017-2018

Capítulo 4 Análisis aplicado del Marco Emprendedor

4.1 Descripción del Modelo

Existe un conjunto de factores llamados Condiciones Marco Emprendedor propuestas por el GEM⁶ que le dan forma al ecosistema, el tipo, calidad y nivel de actividad emprendedora. Estas condiciones son "el oxígeno necesario compuesto de recursos, incentivos, mercados e instituciones de apoyo al crecimiento de nuevas empresas" Bosma (2008). En los países y regiones se ve una combinación diferente de condiciones o "reglas del juego" que afectan a la actividad emprendedora; para medir esto, el GEM entrevista personas referentes en las localidades, ciudades y/o países sobre los tipos de condiciones del marco Emprendedor (EFC) - desde la educación y política nacional hasta de los mercados internos y sistemas de infraestructura - que

⁶ El GEM se basa en la Encuesta Nacional sobre Participación y Actitudes hacia el Emprendimiento (Adult Population Survey, APS), que mide el emprendimiento en la población adulta; y la Encuesta Nacional de Expertos (National Expert Survey, NES), que captura las percepciones de expertos acerca de entorno institucional y cultural dentro del cual se desarrolla los emprendimientos

contribuyen a un ambiente sano para el espíritu emprendedor. Los indicadores se miden tomando una escala de Likert⁷ de 9 puntos. El ecosistema Emprendedor generalmente es más robusto en zonas cuyas economías están basadas en innovación, mientras que las economías basadas en factores reciben las evaluaciones más débiles.

Ilustración 4 Concepto de Factores según Condiciones Marco Emprendedor

Factor	Concepto
A Apoyo Financiero	Esta dimensión busca identificar la disponibilidad de recursos financieros y de capital para la creación de nuevas empresas y el impulso de empresas en crecimiento, estos recursos incluyen subsidios o apoyos públicos, inversionistas formales e informales, créditos bancarios, microcréditos, etcétera.
B Políticas Gubernamentales	Esta dimensión identifica las políticas públicas que favorecen o que generen limitantes a la actividad emprendedora, estas incluyen a los impuestos, trámites burocráticos, obtención de licencias, regulaciones, procesos de registro, nivel de atención a los emprendedores por parte del personal público, etcétera.
C Programas Gubernamentales	Es la identificación de los programas públicos que favorecen a la actividad emprendedora tales como los de apoyo a proyectos de género, programas para jóvenes, programas para inmigrantes, existencia de incubadoras de negocios, programas de apoyo para emprendimientos específicos, etcétera.
D Educación y Formación Emprendedora	Esta dimensión busca identificar el grado en que las instituciones de educación (de todos los niveles) y capacitación desarrollan la competencia emprendedora en sus alumnos para favorecer a la creación de nuevas empresas y dar soporte a las empresas existentes.
E Transferencia I+D	Se refiere al grado en que aquellas actividades relacionadas con la transferencia de conocimiento, llevadas a cabo principalmente por universidades o centros de investigación, favorecen o dan soporte al desarrollo de la actividad emprendedora.
F Infraestructura Comercial y Profesional	Se refiere al grado de disponibilidad de infraestructura comercial y profesional que favorecen al desarrollo de la actividad emprendedora tales como los despachos contables, de consultoría, servicios legales, administrativos, centros de acceso a nuevas tecnologías, etcétera.

⁷ La escala de Likert se denomina así por Rensis Likert, quien publicó en 1932 un informe donde describía su uso. Es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación, principalmente en ciencias sociales

Factor	Concepto
<p style="text-align: center;">G Apertura de Mercado Interno</p>	<p>Describe la identificación de las características del mercado que favorecen o que causan limitantes a la actividad emprendedora tales como las características de la demanda comercial, los suministros, las exportaciones e importaciones, niveles de competencia, monopolios, barreras de entrada, existencia de oportunidades de negocio, etcétera.</p>
<p style="text-align: center;">H Infraestructura Física y de Servicios</p>	<p>Es el grado de disponibilidad, costos y de acceso a la infraestructura física que favorece a la actividad emprendedora tales como las vías carreteras, cuotas de peaje, acceso a servicios básicos tales como agua, electricidad, gas, telefonía, otras tecnologías de información, espacios físicos para hacer negocios, servicios logísticos, etcétera.</p>
<p style="text-align: center;">I Normas Social y Cultural</p>	<p>Expone la visión, al grado de apoyo y a otras percepciones (toma de riesgos, creatividad, innovación, iniciativa personal, autosuficiencia, autonomía) que tiene la población respecto a comportamientos, creencias y tradiciones que favorecen la actividad emprendedora.</p>
<p style="text-align: center;">S Emprendimiento Social</p>	<p>Explica cómo las nuevas empresas y las ya existentes, además de perseguir beneficios económicos, hacen frente a las necesidades sociales y medioambientales en la región.</p>

Fuente: Elaboración Propia

4.2 Análisis del Modelo Aplicado

La encuesta NES tiene el objetivo de evaluar las condiciones que configuran el ecosistema emprendedor de la región desde la perspectiva de expertos en áreas relacionadas con las dimensiones que componen al marco emprendedor GEM. Para ello se utiliza una escala Likert de nueve posiciones (1-9) siendo 1 = completamente falso, 9 = completamente cierto pasando por 5 = ni cierto no falso. Cada pregunta de la encuesta constituye una afirmación positiva hacia las dimensiones, por lo tanto, las dimensiones con calificaciones inferiores a 5.0 obstaculizan la actividad emprendedora.

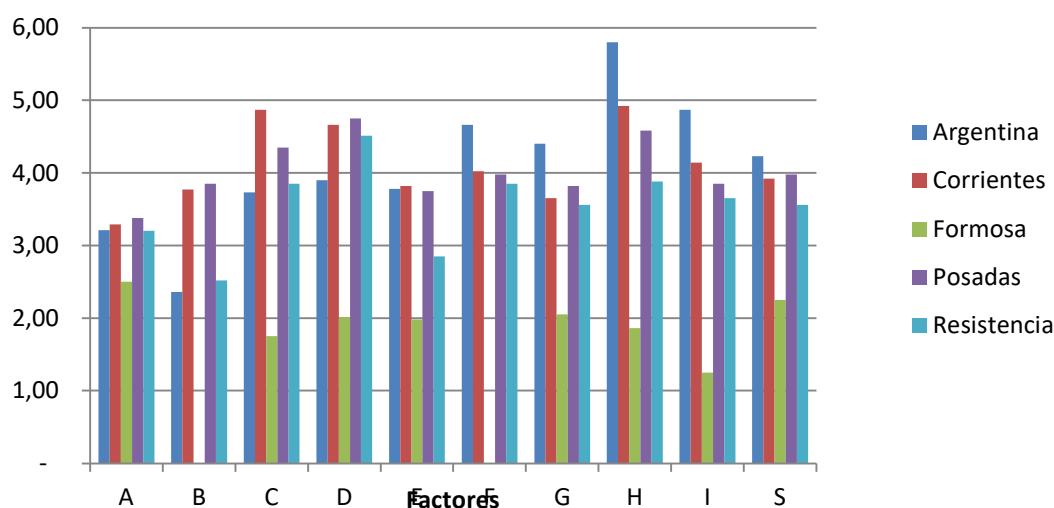
A partir de ello se utiliza el mismo método del GEM, y teniendo en cuenta los 10 factores para analizar cada localidad de la correspondiente investigación; realizando un comparativo con los valores que posee Argentina como país

Ilustración 5 Escala condiciones marco emprendedor

	Argentina	Corrientes	Formosa	Posadas	Resistencia
Factor A	3.21	3.29	2.5	3.38	3.2
Factor B	2.36	3.77	N/C	3.85	2.52
Factor C	3.73	4.87	1.75	4.35	3.85
Factor D	3.9	4.66	2.01	4.75	4.51
Factor E	3.78	3.82	1.98	3.75	2.85
Factor F	4.66	4.02	N/C	3.98	3.85
Factor G	4.4	3.65	2.05	3.82	3.56
Factor H	5.8	4.92	1.86	4.58	3.88
Factor I	4.87	4.14	1.25	3.85	3.65
Factor S	4.23	3.92	2.25	3.98	3.56

Fuente Elaboración Propia. 2018

Ilustración 6 Tabla Condiciones Marco emprendedor



Fuente Elaboración Propia. 2017 - 2018

Es importante destacar que las características emprendedoras de una región no son necesariamente iguales en otras, cada una tiene sus características exclusivas y distintivas (sistema económico, geografía, recursos naturales, demografía, cultura, tradiciones, creencias religiosas, educación, políticas regulatorias, etcétera) que determinan el grado y la calidad del emprendimiento.

Se plantea a continuación la descripción del comportamiento por factor:

Factor A, Apoyo Financiero: El comportamiento identificado en la región es la insuficiente oferta de financiación como de capital de riesgo para las empresas nuevas

y en crecimiento; y siendo la salida a bolsa un recurso no habitualmente utilizado para proporcionar financiación para las empresas nuevas y en crecimiento. Para el caso de Formosa, es aún mayor el impacto negativo siendo inexistentes ofertas de fuentes de financiamiento ajenas a las otorgadas por el Gobierno provincial.

Factor B, Políticas Gubernamentales: Para el caso de las localidades analizadas, se pueden realizar todos los trámites administrativos y legales (obtención de licencias y permisos) en un tiempo aproximado de 15 (quince) días; excepto por la ciudad de Formosa que no se pudo obtener tal información con certeza. En el caso de la ciudad de Posadas, se resalta el aspecto de información clara y precisa acerca de los requerimientos

Factor C, Programas Gubernamentales: Se visualiza que el apoyo al nacimiento de nuevas empresas es muy poco, solo desarrollado por alguna que otra entidad si cuenta con alguna línea directamente vinculada al programa Nación. No hay un desarrollo en favor de la consolidación de emprendimientos en marcha a través de concursos, programas de apoyos económicos y estratégicos, programas de formación, mentorías, etc. desde el sector público. Se revela en la capital de Formosa un bajo nivel en la escala de Likert, siendo que los emprendimientos son en su mayoría para la reventa de productos (comercios)

Factor D, Educación y Formación Emprendedora: Durante la investigación se observa la inexistencia de trabajo en todos los niveles educativos: Primario, Secundario, Universitario y Post Grado público y privado para crear programas e incorporar contenidos sobre habilidades y actitudes emprendedoras. El desarrollo de oportunidades de capacitación para profesionalización de los emprendedores que ya tienen sus propios proyectos: charlas, cursos, talleres abiertos es muy baja; además de que no se generan suficientes procesos de mentorías y seguimiento entre emprendedores para compartir experiencias y herramientas.

Factor E, Transferencia I+D: Es muy difícil para las empresas nuevas y en crecimiento localizadas en el NEA costear las últimas tecnologías; siendo que no existe el apoyo suficiente para que los ingenieros y científicos puedan explotar económicamente sus ideas a través de la creación de nuevas empresas. En el caso de la ciudad de Corrientes, se tiene en cuenta que cuenta con grandes centros universitarios que buscan en cierta forma trabajar en forma coordinada para el desarrollo de aspectos en la innovación.

Factor F, Infraestructura comercial y profesional: Para la zona de análisis, las empresas nuevas y en crecimiento no pueden asumir el costo de subcontratistas, proveedores y consultores. En el caso de la ciudad de Formosa, no pudo ser obtenido dato alguno.

Factor G, Apertura de mercado interno: Es una realidad Argentina que cada vez son mayores los costos a los que deben enfrentar las empresas, siendo aún más el impacto por otros costos (logística, cercanía a mercados grandes) para las empresas nuevas y en crecimiento asumir los costos de entrada al mercado en el Nordeste Argentino. Hay una clara falta de promoción de los productos y servicios hacia el resto del país y el exterior para generar más oportunidades de negocio a los emprendedores locales.

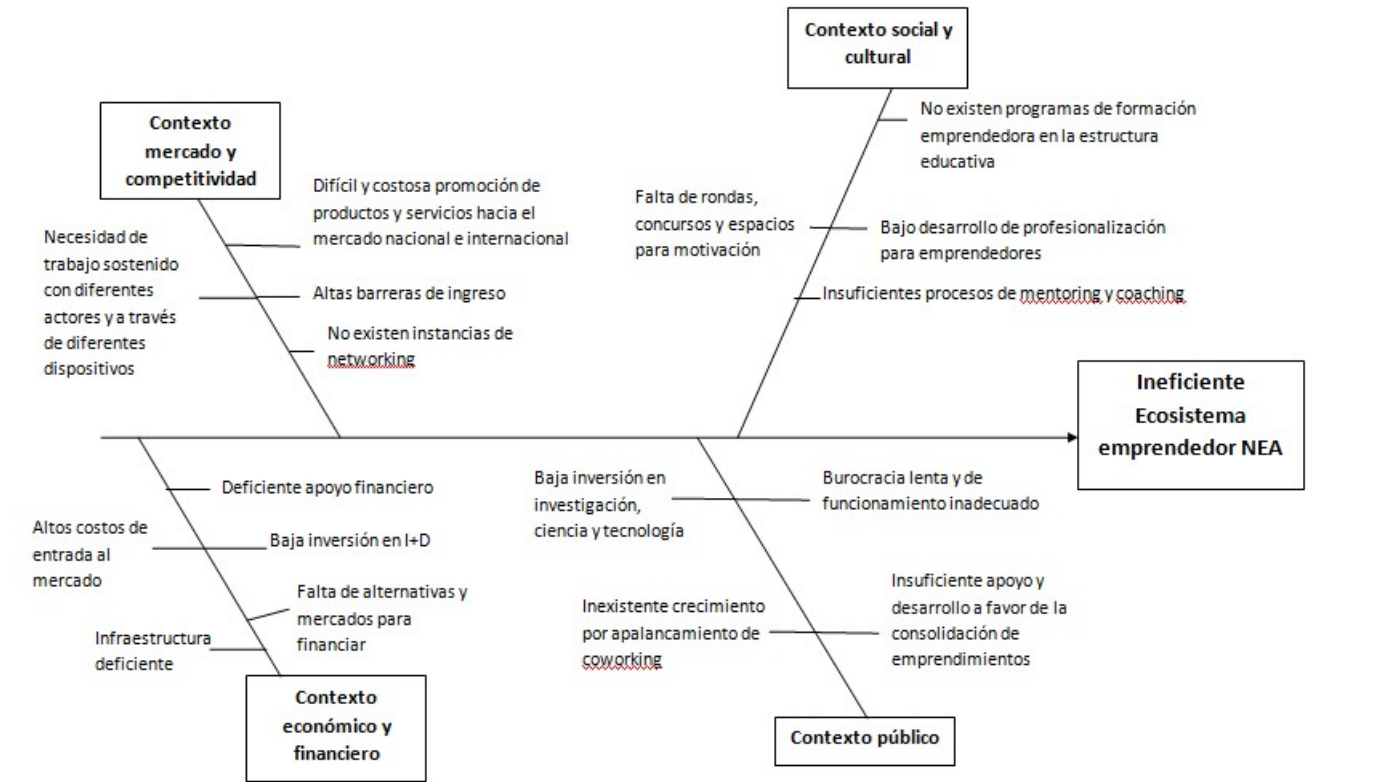
Factor H, Infraestructura física y de servicios: Para quienes emprenden en la región son insuficientes y hasta inexistentes los programas para que hagan crecer sus negocios apalancándose en el uso de la infraestructura disponible como internet con teletrabajo, proveedores y clientes del exterior, exportación e importación a través de las carreteras, espacios de coworking, entre otros. Siendo aspecto positivo en la ciudad de Corrientes, el trabajo colectivo y cooperativo entre entidades debido a vínculos del tipo político.

Factor I, Normas social y cultural: A lo largo de la investigación hay una clara falta de conceptos de consolidar y promover trabajo sostenido con diferentes actores: como sean organizaciones del tercer sector, educación, privados, medios de comunicación, emprendedores, inversores, gobierno, etc. a través de diferentes dispositivos. Es claramente nulo el desarrollo de instancias de networking, intercambio de experiencias y contacto para generar lazos y relaciones espontáneas de mentoría, inversión, apoyo y sociedades; al igual que la publicación en medios de comunicación para identificar casos locales de éxito y fracaso para difundir sus aprendizajes. No se consideran la generación de concursos y competencias para motivar a la sociedad a pensar ideas y generar modelos de negocio capaces de transformarse en empresas sustentables para crecer – crear referentes que luego motiven a otros

Factor S, Emprendimiento social: No hay suficiente financiación pública y privada para empresas nuevas y en crecimiento que se involucren en la resolución de problemas sociales y medioambientales; siendo muy pocas de las que funcionan realizar actividades bajo el concepto de responsabilidad empresarial en favor de la comunidad donde están ubicadas.

A continuación, se plantea en forma gráfica el ecosistema emprendedor en la Región del Nordeste Argentino

Ilustración 7 Ecosistema Emprendedor NEA



Fuente elaboración Propia. 2017-2018

Capítulo 5. Tendencias del Emprendimiento en la región del Nordeste Argentino

5.1 Perspectivas y Tendencias

Hasta aquí hemos construido una imagen de la situación presente del ecosistema emprendedor del Nordeste Argentino; esta imagen analizada no sólo en sus distintos aspectos, la identificación de los actores y vínculo entre ellos y con el objeto de estudio.

El emprendedorismo se visualiza entonces inmerso y relacionado a tantos sistemas como enfoques abarquen al emprendedor, al emprendimiento y al proceso de emprender. Haciendo referencia a:

- Sistema social y económico: el ritmo de crecimiento y las condiciones que otorga un país/región – acceso a capital de riesgo, libertad de oferta y demanda, etc-.
- Cultura y sistema educativo: las capacidades, habilidades y herramientas que otorga en la formación de futuros emprendedores
- Regulaciones políticas: a través del desarrollo, creación y administración del conjunto de criterios generales que establecen el marco para el desempeño de actividades que deben contemplar medidas como: estimular la demanda, promover actividades, facilitar recursos, permitir el acceso a la información, desarrollar educación de cultura empresarial, otros.
- Estructura y dinámica productiva: la libertad, innovación y condiciones de desarrollo de mayores opciones y oportunidades
- Aspectos personales y de redes: la voluntad y constancia en el accionar del que decide emprender, el apoyo y acompañamiento por aquellos que conforman su círculo más cercano – amigos, familia, entre otros-

Los sistemas anteriormente indicados son sistemas abiertos, cuya visión holística dirige las fuerzas, energía e interacciones entre sistemas al contemplar como beneficiario del emprendimiento al ciudadano, quien obtiene el resultado de una nueva oferta de bienes y servicios, de nuevos procesos, de necesidades satisfechas y de fuentes de trabajo, contemplando el logro de un plan estratégico que tiene en cuenta las principales necesidades al momento de un accionar emprendedor.

Para ello la materia, información y energías constructivas que se generan de uno a otro sistema incluye entre otros: competencia, variedad, selección, cooperación,

transformación, evolución, imitación, innovación, avance científico y del conocimiento, ingredientes para lograr la mayor suma de bienestar para la sociedad.

Con respecto a la capacidad de adaptación, a los cambios del entorno y del resto de los sistemas, es una de las principales capacidades y habilidades con la que debe contar aquel que desarrolla actividades emprendedoras ya que el equilibrio en lo empresarial es un ciclo continuo de movimiento, adaptación a las circunstancias, reposo y nuevamente movimiento.

Ante la revisión de documentos de diversos organismos públicos y privados a nivel internacional, que han relevado tendencias vinculadas al sector empresarial, se mencionan las siguientes, que surgen del informe 2018 “Estimaciones de las Tendencias Comerciales América Latina y el Caribe” del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y del Informe Transformación empresarial: Nuevas oportunidades para las organizaciones empresariales, realizado por la Oficina de Actividades para los Empleadores de la OIT (ACT/EMP) y la Organización Internacional de Empleadores (OIE):

*Innovación tecnológica: a partir de una mayor automatización, de la digitalización en la operatividad y comunicación, incorporación de equipos virtuales y trabajo a distancia

*Integración económica mundial: globalización económica en temas fiscales y regulatorios, pero influidos en cierta inestabilidad e incertidumbre política

*Cambios demográficos: fuerza de trabajo multigeneracional, con diferentes expectativas profesionales y una mayor inclusión de las mujeres en el mercado laboral

*cambio climático y sostenibilidad: proceder con valores y conductas en el aspecto financiero, impacto social y medioambiental

*Escasez de mano de obra calificada: desafío de localizar, contratar y retener trabajadores expertos a nivel mundial con las competencias adecuadas, necesidad de sistemas educativos adaptados a las nuevas economías

Se plantea a continuación las tendencias que se identificaron para cada factor de análisis del marco emprendedor, las mismas surgen en base a la revisión bibliográfica y de la consulta con los actores del sector de cada localidad relevada.

Factor A, Apoyo Financiero: nuevas formas de financiamiento a corto y mediano plazo, según necesidades y destinados a impulsar aspectos como la generación de fuentes de trabajo y de capital de trabajo

Factor B, Políticas Gubernamentales: creación de incentivos y regulaciones vinculado a: *trámites para abrir y operar empresas, *condiciones laborales de trabajadores, *tasas de interés y *aspectos impositivos/fiscales

Factor C, Programas Gubernamentales: programas de ayuda para negocios, microcreditos, aportes no reembolsables, beneficios fiscales y subsidios, de formación.

Factor D, Educación y Formación Emprendedora: creación de nuevos planes de estudio, programas y capacitaciones hacia nuevas formas del uso e implementación de las TIC, espacios de formación vinculados al sector emprendedor en diferentes niveles y entidades educativas, culturales y económicas

Factor E, Transferencia I+D: tecnología y nuevas herramientas para la comercialización y logística laboral, tecnología financiera (fintech) y blockchain

Factor F, Infraestructura comercial y profesional: desarrollo de espacios híbridos, donde se cuenten con un vínculo virtual y presencial, apertura a la contratación y conexión con expertos en áreas como tecnología, impositiva, logística, humana;

Factor G, Apertura de mercado interno: hiperconexión, llegada a nuevos mercados, economía colaborativa

Factor H, Infraestructura física y de servicios: necesidad de mayor inversión en TIC, generación de sistemas almacenamiento, procesamiento y transmisión de datos segura, incorporación de servicios para la transparencia de transacciones

Factor I, Normas social y cultural: nuevos procesos de planificación y administración, una burocracia a base del uso de nuevas tecnologías, mayor demanda de información de gestión gubernamental, nuevas formas de cuidado de los recursos humanos

Factor S, Emprendimiento social: exigencia de un rol social a los empresarios y empresas, con mayor responsabilidad hacia el cuidado del ambiente y de desarrollo sostenible, incorporación de personal en materia de género.

5.2 Escenarios

La fase final de la presente investigación consta del diseño e interpretación de escenarios de futuro, considerando las tendencias según factores en mejora de ecosistema emprendedor en la Región se realiza a continuación la descripción de escenarios:

5.2.1 Escenario Tendencial

Representa la situación que se presentaría en caso de que se mantenga el comportamiento actual a lo largo del tiempo, lo cual indicaría una evolución estable en el tiempo pero que en algún momento podría dejar de presentar crecimiento. Existen programas de acompañamiento, pero que presentan un vacío en el abordaje a la temática emprendedora, sobretodo a lo que implica educar y formar al emprendedor; lo cierto es que todas las organizaciones dicen orientarse a beneficiar al emprendedor, atendiendo cada una de sus necesidades e inquietudes; aunque la experiencia hasta el momento no ha resultado totalmente positiva debido a que en el análisis de su funcionamiento y organización se relevan indicadores tales como: escaso trabajo cooperativo entre organismos, dificultades en la definición para la obtención de financiamiento y estructuras organizacionales que impiden la dinámica y flexibilidad de adaptación a los requerimientos del emprendedor. No existen cifras claras del trabajo que se lleva a cabo, por lo cual se toma el emprendimiento como una solución a corto plazo (prevalece el concepto de creación por necesidad) lo cual la pone frente a las dificultades económicas entrando a competir sin una estrategia clara, sin generar innovación o valor agregado.

5.2.2 Escenario Alternativo

Este escenario nos muestra en la actualidad que si bien existen avances en términos de la consolidación de políticas a partir de programas gubernamentales, como núcleo generador de iniciativas emprendedoras perdurables, tales como el Registro de Instituciones de Capital Emprendedor (a partir de la Ley Nacional N° 27349), la creación de Ley de Prospectiva Chaco N° 7968, programas de ayuda financiera como Fondo Fiduciario para el Desarrollo de Capital Emprendedor (FONDCE), Sistema de Financiamiento Colectivo para negocios, aún falta un largo camino por recorrer para alcanzar niveles de emprendimiento innovador que permitan aumentar la perdurabilidad y sostenibilidad de los mismos, así como también construir alternativas estructurales de disminución del desempleo. Ahora bien, también se puede observar que el sector emprendedor posee profundas deficiencias relacionadas al acompañamiento y el impacto de las iniciativas en el desarrollo económico y social, además de las temidas reformas estructurales, laborales y previsionales que afectarán la capacidad de gasto de la mayoría.

5.2.3 Escenario Apuesta

Este escenario es el “deseable” o aquel al cual se encaminará todos los esfuerzos y el objetivo de generar un ecosistema emprendedor ideal que servirá como base para plantear las estrategias; en este se establece la generación de emprendimientos perdurables (ya no más los creados por necesidad) como condición imprescindible, frente a esta situación no se puede escatimar en esfuerzos para la consecución del objetivo de emprendimientos innovadores, perdurables y de calidad en la región. En este nos debemos dirigir a contar con políticas de apoyo a la cultura emprendedora, desde las organizaciones gubernamentales y ONG’s de Resistencia, desarrolladas bajo un plan estratégico, basado en facilitar los lazos de comunicación, conocimiento y participación entre los diversos actores del proceso empresarial, trabajando de manera coordinada.

Capítulo 6. Estrategias para alcanzar el Escenario Apuesta

Durante el desarrollo de esta investigación, se consultaron un sin número de fuentes (actores y autores) que tratan el tema del emprendimiento desde diferentes perspectivas; a partir de las mismas se plantean lo siguiente para alcanzar el escenario en cuestión:

1. Consolidar alianzas entre entidades gubernamentales, no gubernamentales y el sector privado, con objetivos claros y cuantificables, en términos de los recursos destinados a la generación de emprendimientos y el resultado de los mismos. Estos recursos deben concentrarse principalmente en la investigación sobre emprendimiento, la viabilidad de los proyectos y la educación de los emprendedores.
 2. Establecer una asociación de los programas de emprendimiento en la región, de tal manera de desarrollar opciones empresariales sostenibles y competitivas.
 3. Lograr que las instituciones educativas en sus distintos niveles (primario, medio y superior) incluyan dentro de su diseño curricular, asignaturas, formación y contenidos relacionado con emprendimiento, como puede ser el uso de las TIC, la digitalización en la comercialización, la planificación y gestión de proyectos productivos con el objetivo de consolidar una cultura de emprendimiento.
 4. Plantear desde los objetivos mismos de la creación de una iniciativa de emprendimiento un acompañamiento, procurando crear herramientas para facilitar esta situación, como el uso de herramientas electrónicas que permitan hacer seguimiento a los emprendedores, más allá de la creación de la empresa como tal.
 5. Generar estadísticas que permitan cuantificar el impacto de las iniciativas emprendedoras, no en términos de empresas creadas, sino alrededor del impacto económico de estas empresas, sobre todo relacionado con la generación de empleos formales y de empresas perdurables.
 6. Orientar a los emprendedores a través de políticas públicas, para que dentro de sus objetivos primordiales se encuentren la creación de al menos un empleo formal, haciendo énfasis en la importancia que esto tiene sobre el desarrollo de la región.
- Sobre la base de lo planteado en el párrafo anterior, la autora define los siguientes objetivos estratégicos para lograr su alcance

Ilustración 8 Estrategias para la conformación de cada entorno positivo

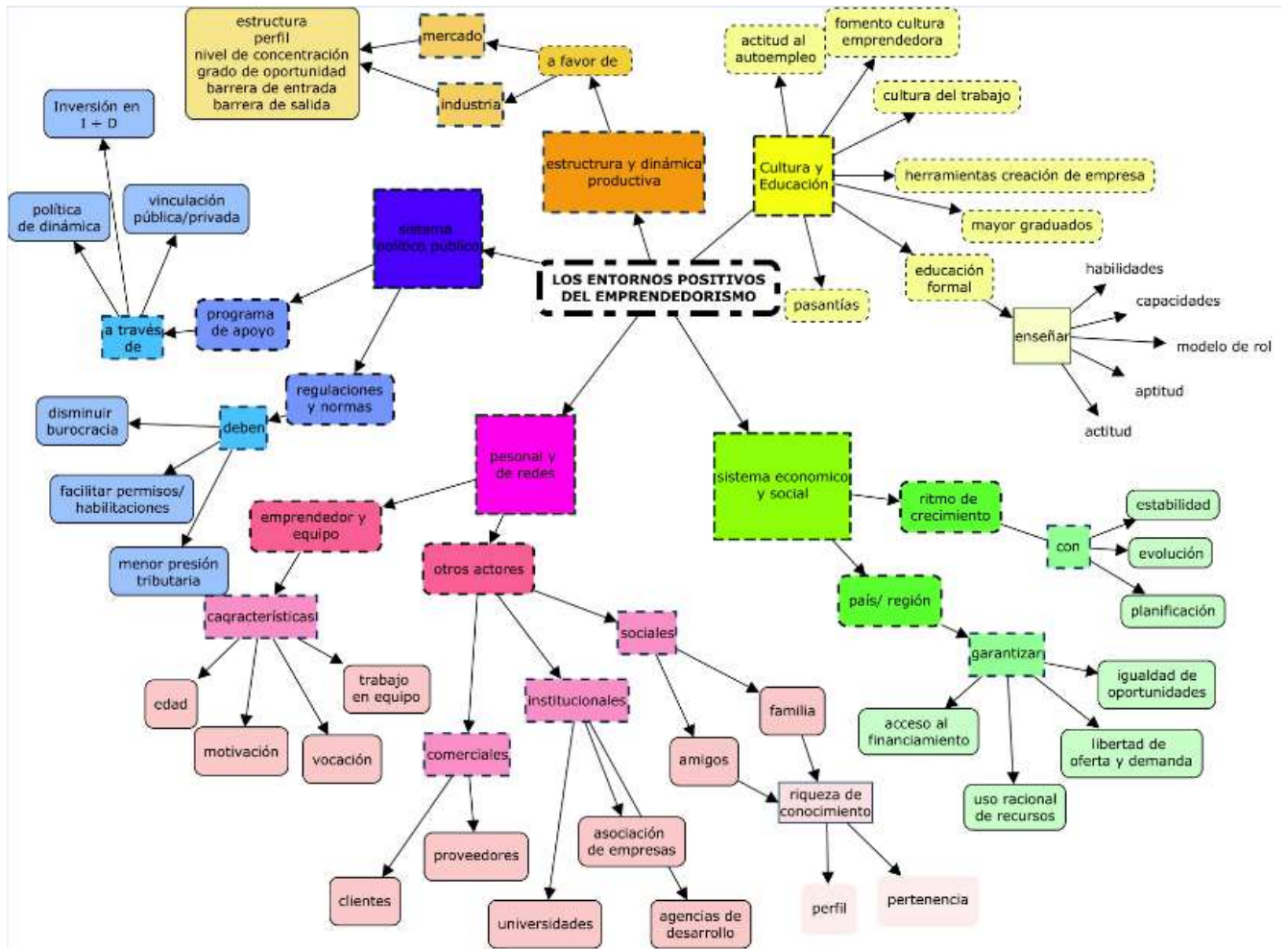
Entorno	Estrategia/s	Objetivo/s	Acción/es	Variable/s
CULTURA Y EDUCACION	Inclusión en el diseño curricular de las instituciones educativas en sus distintos niveles en la formación a lo relacionado con emprendimiento	Impulsar la innovación	Generar convenios entre instituciones para la formación de emprendedores y miembros de equipo emprendedor Enseñanza de habilidades, capacidades, aptitudes, actitudes del rol del emprendedor Programas de pasantía	Nivel de accesibilidad e inclusión en la educación
	Consolidar la cultura emprendedora			
SISTEMA ECONOMICO Y SOCIAL	Desarrollo de políticas públicas en favor del emprendedorismo formal	Integrar de forma proactiva la economía local, regional y nacional	Planificación regional formal de recursos y responsables	Capacidad del estado para el desarrollo eficaz de políticas industriales
	Adoptar cuerpos normativos e incentivos para la puesta en marcha	Fomentar la digitalización regional	Diseñar esquemas impositivos que faciliten la adquisición de tecnologías (nacionales e internacionales) Facilitar el acceso de financiamiento para la adquisición de nuevas tecnologías	Crecimiento del sector económico regional

Entorno	Estrategia/s	Objetivo/s	Acción/es	Variable/s
PERSONAL Y DE REDES	Acompañamiento a lo largo del proceso del emprendimiento y puesta en marcha del proyecto	Consensuar diálogo y acciones conjuntas	Crear espacios de intercambio entre actores clave a efectos de diseñar políticas y estrategias	Nivel de eficiencia y eficacia
	Consolidar alianzas entre entidades gubernamentales, no gubernamentales y el sector privado	Fortalecer el vínculo emprendimiento-sector	Implementar entornos virtuales que faciliten e incentiven las relaciones estrechas	Nivel de pertenencia
	Desarrollo de mecanismos que permitan retener el capital humano	Mejorar el desempeño del trabajo en equipo	Planificar de manera conjunta entre actores públicos y privados incentivos	Nivel de Colaboración
SISTEMA POLITICO PUBLICO	Vinculación entre ministerios, universidades y organismos regulatorios para agilizar la puesta en marcha de proyectos	Agilizar procesos	Sistematizar y digitalizar mecanismos de información	Grado de accesibilidad a la información
	Reevaluación de mecanismos administrativos burocráticos públicos	Generar estadísticas del impacto	Ajustar los requisitos para la habilitación y conformación legal	Nivel de calidad de gestión
ESTRUCTURA DINAMICA Y PRODUCTIVA	Promover la integración digital constante	Desarrollar modelos de gestión basado en el análisis de problemas técnicos, en donde puedan resolverse de manera innovadora y poco convencionales.	Diseñar mecanismo de control y valoración del emprendimiento	Grado de control de sistemas
	Análisis de situación contextual y planeación a futuro de las oferta y demanda		Incorporar una práctica de definición de objetivos	Velocidad de adaptación al cambio

Fuente elaboración Propia. 2019-2021

Lo que deriva en la posible conformación de un entorno positivo, donde se involucran de manera transdisciplinaria el sistema social/económico; cultura/educativo, político/público, el personal y de redes y la estructura dinámica productiva; planteado en el gráfico 5

Ilustración 9 Conformación entornos positivos hacia un ecosistema emprendedor NEA



Fuente elaboración Propia. 2017-2018

Capítulo 7. CONCLUSIONES

Durante el desarrollo de esta investigación se tuvo la oportunidad de explorar el emprendimiento desde diferentes perspectivas, lo cual actúa como base fundamental para reflexionar sobre el tema de manera crítica y argumentada. Así pues, comienza la fase final de reflexión sobre el emprendedorismo en la región del nordeste argentino y la prospectiva como disciplina imprescindible para el desarrollo de sector.

El éxito de abarcar el objeto de estudio a través de la dimensión territorial, no solo depende del comportamiento de las variables sociales, económicas y políticas, sino del establecimiento de relaciones permanentes entre los actores-agentes, en función de la identificación del interés o del bien común, lo que se puede lograr en base a instancias de cooperación, donde se instauran reglas de juego, en un marco de relaciones de poder que admiten cierta flexibilidad y que pueden cambiar en el tiempo. Todo ello con una visión estratégica compartida acerca del futuro deseable para el territorio, es aquí donde la disciplina prospectiva tiene su función relevante.

En el caso del Ecosistema Emprendedor de la Región NEA los avances considerables que se tienen, en primera instancia la creación de una Ley de Prospectiva Chaco N° 7968, cuyo objeto el estudio y aplicación de la prospectiva en favor de promover la visión de mediano y largo plazo en la planificación estratégica y de formulación de políticas públicas provinciales, el hacer del emprendimiento un eje de concentración de esfuerzos de naturaleza pública a través de la Ley Nacional N° 27349 cuyo objeto es apoyar la actividad emprendedora, la generación de capital y el fomento del desarrollo de actividades productivas a lo largo del territorio nacional. Sin embargo, se considera que todavía hay grandes vacíos en el abordaje a la temática emprendedora, sobre todo en una falta de dinámica y vinculación entre sector públicos, privados y no gubernamentales para el impulso y soporte hacia el desarrollo sostenible del emprendedor y/o la idea. En el Nordeste Argentino, aún se considera al emprendimiento como una solución de corto plazo frente a las necesidades económicas, lo cual dificulta la consolidación de empresas con productos o servicios con base tecnológica, que le aporten a la innovación y competitividad del país.

Los escenarios a plantearse para el emprendedor son cada vez más diversos, desde el avance de la globalización, pero con una impronta aún mayor en la regionalización, la importancia del rol que empieza a “pisar fuerte” y desde las políticas públicas de apoyo al mismo.

Para finalizar, y posicionándonos en la realidad de la región del nordeste argentino, será necesario, un pensamiento basado en la pre-actividad, proactivo y que contemple en todo momento el concepto de anticipación; vinculando y comprometiendo a todos y cada uno de los actores dentro del sector público, privado y de las organizaciones del tercer sector. Para encaminar hacia un escenario apuesta, es condición fundamental los conceptos de innovación y emprendedorismo sostenible y diferenciado del emprendedorismo por necesidad, asumiendo un proceso de planificación estratégica que permitirá identificar y aprovechar oportunidades. Resulta fundamental plantear la importancia de la mejora continua de las capacidades proyectuales de los actores para poner en práctica la prospectiva en la planificación del desarrollo local. Estas capacidades se desarrollan, dinamizan y fortalecen cuando los actores locales interactúan con diferentes profesionales expertos y amplían así su matriz conceptual de abordaje lo que les incrementa su capacidad de imaginar escenarios futuros en función de los cuales construir los acuerdos que surjan de las visiones compartidas para responder a la necesidad de apoyo al emprendedorismo, sea el diseño e implementación del mismo, según requerimientos del emprendedor local, para una gestión sostenible a largo plazo

BIBLIOGRAFÍA

- Barasab N. (2002) *Manifiesto de la transdisciplinariedad*. Ed State University of New York.
- Barrios, M; Bendinger, G; Braidot N; Cardozo; A; Castro, C; Chisari, O; Gutiérrez, C y Welsh, S. (2004). *Entrepreneurship*. Ed Temas Grupo SRL. Buenos Aires
- Bartolomé, M. (2015). *Material Escenarios Local, Regional y Goba*. Ed Campus Uces Virtual. Argentina
- Bosma, N.S., Jones, K., Autio, E. and Levie, J. (2008). *Global Entrepreneurship Monitor; 2007 Executive Report*. Ed Business School, and Global Entrepreneurship Research Association (GERA). Londres.
- Cardozo A. y otros. (2004). *Entrepreneurship*. Ed Temas Grupo SRL. Buenos Aires
- De Piero, S. (2005). *Organizaciones de la sociedad civil*. Argentina. Ed Paidós.
- Del Rio, A. (2015). *Material Dinámica del Entorno*. Ed Campus Uces Virtual. Argentina.
- Glacey K. y Macquaid R. (2000). *Entrepreneurial Economic*. Ed Mac Millan Press. Londres
- Hernández S., R; Collado, F. y Baptista L. (2008). *Metodología de la Investigación..* Ed Mc Graw Hill. México
- Hisrisch, R.; Peters, M. y Sheperd, D. (2005). *Entrepreneurship..* Ed Mc Graw Hill. Madrid
- Kantis Hugo, Ishida Masahiko, Ishida Komori. (2002). *Empresarialidad en Economías Emergentes: Creación y desarrollo de nuevas empresas en América Latina y el Este de Asia*. Ed Banco Interamericano de Desarrollo. Argentina
- Méndez Álvarez, Carlos E. (2001). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Ed Mc Graw Hill. España
- Morín, E. (2004). *Introducción al pensamiento complejo*. Ed Gedisa. México
- OCDE. (2001). *Entrepreneurship*. Paris. Ed Growth and polity.
- Quaglia, N. (2015). *Material Planeación Estratégica*. Ed Campus Uces Virtual. Argentina
- Rodríguez Sedano, A. (1999). *Una Teoría Del Emprendedor: Ensayo De Genealogía Conceptual*.

- Sabino C. (1996). *El proceso de investigación*. Ed Humanitas. Buenos Aires
- Samaja, J. (2004). *Proceso, Diseño y Proyecto en investigación científica*. Ed. Jve. Buenos Aires
- Schlemenson, A. (2003) *Análisis Organizacional y empresa unipersonal*. Ed Paidós. España.
- Simon, H. (2001). *La Ciencia de lo artificial. Monografía: La arquitectura de la complejidad*. Ed Ate. España
- Stake. R.E. (1998). *Investigación con estudio de casos*. Ed Morata. Madrid
- Varela, R. (2001). *Innovación empresarial*. Ed Pearson. Bogotá

WEBGRAFÍA

- Agencia de Desarrollo Empresarial de Formosa – ADE <https://www.adeformosa.org.ar/>
- Agencia de Empleo (AGE) – Área Microemprendimientos <portal.chaco.gov.ar/index.php/Details/Coordinador-Agencia-de-Empleo.html>
- Agencia para el Desarrollo de Misiones (ADEMI) <https://ademi.org.ar/>
- Agentia www.agentia.unne.edu.ar
- Cámara de Comercio, Industria Y Producción de Resistencia www.camaracomerciorcia.com.ar
- Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME) Joven <http://www.redcame.org.ar>
- Federación Empresarial de Corrientes (FECorr) <http://www.fecorr.com>
- Fondo de Crédito de Misiones <http://fondomisiones.com.ar/>
- Incubadora de Empresas del Parque Industrial de Posadas (INCUIPIP) <http://www.pip.misiones.gov.ar/incupip>
- Instituto de Fomento Empresarial (IFE) <http://ife.gob.ar/>
- Oficina de Orientación al Empresario <http://ooe.posadas.gov.ar>
- Organización Internacional del Trabajo: <https://www.ioe-emp.org>
- Sector de Integración y Comercio del Banco Interamericano de Desarrollo <https://intradebid.org>
- Unidad Operativa Provincial – Gobiernos Provincia de Formosa <https://www.formosa.gob.ar/economia>
- Unidad Vinculación Tecnológica UTN Facultad Regional Resistencia www.frre.utn.edu.ar
- Unión Industrial de Corrientes (UICorr) <http://www.uicorr.org.ar/>