

Empreendedorismo: Um Estudo de Caso na AIESEC Florianópolis

Douglas Rafael Almeida Caixeta
douglasracaixeta@gmail.com
Universidade Federal de Santa Catarina

Paola Azevedo
paolaazevedo@yahoo.com.br

RESUMO

Este estudo investigou a realidade de uma organização não governamental, AIESEC, através de um estudo de caso, identificando as atividades atuais da organização e o perfil de seus membros. Para isso foi utilizada entrevista semi-estruturada, através do roteiro elaborado pelos autores e um questionário aplicado aos membros sobre habilidades e atitudes empreendedoras. Foram utilizados também documentos como estatuto e regimento interno. Após a descrição os dados foram submetidos à discussão e análise de resultados. Constatou-se que a AIESEC Florianópolis é uma organização que visa o crescimento através do aperfeiçoamento de seus membros e realiza diversas atividades que proporcionam o desenvolvimento de características empreendedoras. A organização tem como principal ferramenta de desenvolvimento de seus membros o intercâmbio, fornecendo oportunidades importantes para os estudantes universitários, proporcionando experiências enriquecedoras na carreira dos futuros profissionais.

Palavras-chave: AIESEC, diagnóstico organizacional, empreendedorismo.

1. INTRODUÇÃO

As freqüentes mudanças no cenário mundial afetam diretamente as organizações, por meio da crescente competitividade, do fenômeno da globalização, da adoção da estratégia de múltiplos canais de venda, entre outros aspectos. Para se adaptar às mudanças, ou até mesmo se antecipar a elas as organizações procuram aperfeiçoar seu capital humano, desenvolvendo as características necessárias a melhoria da competitividade.

Perante esta conjuntura acreditou-se ser relevante o estudo das características empreendedoras na organização AIESEC Florianópolis, uma organização não-governamental, sediada em Florianópolis, na Universidade Federal de Santa Catarina, no período de setembro de 2006 a fevereiro de 2007. A organização que é de porte mundial cresceu bastante nos últimos cinco anos. Seu objetivo é desenvolver agentes de mudança para causarem um impacto positivo na sociedade através do intercâmbio, o que a torna única.

A AIESEC tem uma série de atividades com a finalidade de desenvolver nos seus membros características como aceitação do risco, decisão e responsabilidade, estabelecimento de metas, iniciativa, persuasão, rede de contatos, e visão holística, dentre outras habilidades necessárias para um empreendedor.

Diante desta constatação, o objetivo deste estudo é investigar as características empreendedoras dos membros da Aiesec Florianópolis e identificar a eficácia da organização em desenvolver profissionais empreendedores que serão agentes de mudança no futuro.

2. REVISÃO DE LITERATURA

Essa seção traz informações sobre empreendedorismo e a AIESEC.

2.1 AIESEC

A AIESEC é reconhecida pela ONU como a maior fundação educacional internacional de estudantes universitários no mundo, apartidária, sem fins lucrativos, não governamental, totalmente gerenciada e dirigida por estudantes universitários. É composta por estudantes e recém-formados de instituições de educação superior, não havendo discriminação por raça, cor, sexo, orientação sexual, credo, religião ou origem étnica e visa desenvolver líderes comprometidos com a sociedade através do intercâmbio profissional.

O porte da organização internacionalmente é considerado grande, pois se encontra em 95 países, realizando mais 4.500 intercâmbios ao ano, com 22.000 membros, 800 escritórios no mundo todo.

A AIESEC prestar serviços para facilitar o intercâmbio internacional e profissional de estudantes e desenvolver atividades de suporte que fornecem experiências práticas de aprendizado para milhares de jovens como *trainees*, e que também provêm uma experiência de aprendizado para os membros e *stakeholders*. Para nortear a identidade da organização, a AIESEC possui uma declaração de valores, visão, papel e *core work*.

Os valores da organização são: estimular a liderança, demonstrar integridade, viver a diversidade, desfrutar a participação, buscar a excelência, agir sustentavelmente. Já a visão da Aiesec é “Paz e a realização das potencialidades humanas”. Como Core work “a AIESEC facilita a prática de intercâmbios internacionais e atividades suporte, provendo experiências práticas de aprendizado para nossos *trainees*, facilitando o aprendizado de nossos membros e nossos clientes” (www.br.aiesec.org). Para que todas as atividades realizadas dentro da Aiesec tenham maior possibilidade de sucesso, os membros da organização deve ser potenciais empreendedores, pessoas com vontade, capacidade e iniciativa para mudar.

2.2 EMPREENDEDORISMO

Com o intuito de fundamentar este estudo, foram selecionados conteúdos teóricos, os quais estão organizados em relação as características do empreendedor.

Para Dias apud Husadel (2004), os empreendedores são pessoas que constroem visões, enxergam o futuro, ocupam espaços, são planejadores, inovadores, criativos ousados, não se incomodam com atividades de risco, formam equipes comprometidas e alcançam seus objetivos.

Segundo Dicionário UNIVERSAL – Língua Portuguesa (2004):

Ser empreendedor significa ser você mesmo, exteriorizar desejos e sonhos, tornando-os realidade, correr riscos, percebendo oportunidades quando os outros enxergam problemas. O empreendedor não tem medo de ser diferente, ele não aceita se tornar mais um patinho, ele escolhe “assumir sua condição inalienável de cisne”.

Para Cunha e Ferla (1996) apud Uriarte (2000), o empreendedor é um dos principais cargos da sociedade atual, é ele quem gera empregos. Através de seus negócios gera riqueza e bem estar. É uma pessoa que define metas, busca informações e é obstinado.

De acordo com Degen (1989) o empreendedor é o agente do processo de destruição criativa, ele é quem mantém o capitalismo, porque ele está constantemente criando novos produtos, abrindo novos mercados, novos meios de produção, assim com essa constante evolução eles acabam se sobrepondo sobre os antigos métodos que por sua vez são menos eficientes e mais caros.

Dolabela (1999) concorda com Dias quando afirma que os empreendedores “assumem riscos calculados, tentando assim, influenciar a sorte”. Dolabela ainda explica que o sucesso dos empreendedores ocorre pelo fato, de possuírem a capacidade criativa de identificar e aproveitar as oportunidades, eles querem realizar seus sonhos, para isso acreditam que podem convencer as pessoas a realizarem o mesmo.

Degen (1989) cita que o sucesso do empreendedor não depende só da sorte, ele necessita de todas as técnicas gerenciais sintonizadas para o desenvolvimento de novos empreendimentos. Isso é importante porque as empresas necessitam manter sua vitalidade empreendedora desenvolvendo novos negócios a fim de continuar a crescer e não ficar obsoleto. Ele também fala que o sucesso do empreendedor depende basicamente de três etapas: identificar a oportunidade, desenvolver o conceito do negócio e implementar.

Segundo Uriarte (2000 pg.15),

O empreendedor vive no futuro, nunca no passado e raramente no presente, procura o controle total, prospera nas mudanças, invariavelmente enxerga as oportunidades nos fatos. É inovador, grande estrategista, criador de novos métodos para penetrar e/ou criar novos mercados, tem personalidade criativa, lida melhor com o desconhecido, transforma possibilidades em probabilidades.

Segundo Husadel (2004), ser um empreendedor não significa ser um empresário, porque o mesmo pode ter chegado a sua posição por outras vias que são distintas as do empreendedor, assim não o caracterizando como um empreendedor. O empreendedor tem como seu diferencial competitivo a inovação.

Para Shumpter apud Uriarte (1934) as funções inovadoras e de constante mudança são as de destaque para o empreendedor, pois juntando suas qualidades ele vai criando novas organizações assim, promovendo o crescimento e o desenvolvimento econômico.

Degen (1989) cita que a criatividade é o motor do empreendedor, ajuda a executar melhor sua função, procurando sempre aprimorar sua empresa tornando ela mais sólida, e deste modo indiretamente ele vai melhorando a economia.

Segundo Uriarte (2000) não se pode definir um modelo único de perfil empreendedor, o que acontece é que na verdade há características semelhantes entre os empreendedores, como: segurança, aprovação, independência, desenvolvimento pessoal e auto-realização.

Já Bueno e Lapolli apud Husadel (2004) classificam de outro modo o empreendedor, eles indicam cinco sinais distintivos do empreendedor, a velocidade, a polivalência, a visão, a capacidade de compreensão intrapessoal e interpessoal, estabelecendo uma conexão entre todos esses elementos durante todo processo de tomada de decisão.

Degen (1989) classifica os administradores como pessoas que desejam ganhar muito dinheiro. A partir dessa idéia inicial, ele cita que os empreendedores são pessoas que querem sair da rotina, querem levar suas idéias adiante e ser o seu próprio patrão. Outro fator que Degen fala é o reconhecimento social, porque o empreendedor tem sempre a necessidade de provar para aos outros que ele é capaz de realizar um empreendimento.

Para Husadel (2004), uma vez que o empreendedor está inserido em um contexto organizacional, ele leva o nome de intraempreendedor. O intraempreendedor é um executivo com uma atitude pró-ativa, sempre a frente do processo de tomada de decisão tornando mais eficaz sua gestão.

De acordo com Pinchot apud Husadel, (2004), a função principal do intraempreendedor é ter visões de negócios. Em primeiro plano usa-se da intuição para descobrir um potencial de negócio, para em segundo plano essa idéia ser transformada em um plano de ação e para posteriormente transformar essa idéia em realidade.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo caracteriza-se como qualitativo, de acordo com Richardson (1995). Dentro da abordagem qualitativa, caracteriza-se como um estudo descritivo segundo Rudio (2002), pois através do estudo de caso da AIESEC Florianópolis procurou-se conhecer e interpretar a realidade da organização, sem interferir na mesma a fim de modificá-la. Além disso, procurou-se descobrir, observar, descrever, classificar e interpretar as características empreendedoras dos membros da AIESEC Florianópolis.

Em relação aos participantes do estudo, a população do estudo constitui-se de membros da AIESEC e a amostra foi constituída por integrantes da organização AIESEC de Florianópolis.

A opção de utilização dos instrumentos que serão citados na pesquisa ocorreu, pois segundo Coopers e Lybrand (1996), há quatro formas de realizar um diagnóstico: entrevistas, questionários, observação e análise de documentos.

Para realização deste trabalho utilizou-se o recurso da entrevista semi-estruturada, contendo perguntas sobre as atividades realizadas na organização, elaborado pelos autores. Além da entrevista semi-estruturada foram utilizados documentos da organização fornecidos pelo presidente como estatuto, regimento interno e um questionário.

O questionário elaborado estruturou-se com duas questões. A primeira tratou das habilidades empreendedoras e a segunda das atitudes empreendedoras. Essas duas questões foram elaboradas a partir da determinação das habilidades e atitudes empreendedoras propostas pelo Sebrae.

Para Lakatos e Marconi (1990), o processo de elaboração de um questionário é longo e complexo, deve ser limitado em extensão e finalidade, as questões devem ser codificadas, deve haver indicação da entidade ou organização patrocinadora da pesquisa, deve estar acompanhado por instruções definidas e o aspecto do material e a estética também devem ser observados.

Conforme Richardson (1995), em relação a procedimentos metodológicos em pesquisa qualitativa de campo, explora-se particularmente as técnicas de observação e entrevista, visto à propriedade com que estas exploram a complexidade de um problema.

O estudo teve como restrições o fato da organização apresentar um alto índice de *turn over*¹ por parte dos integrantes da organização, portanto não permitiu a coleta de mais dados, dificultando análise mais completa.

4. RESULTADOS

4.1 HISTÓRIA DA ORGANIZAÇÃO

A história da organização é um aspecto importante neste ponto do trabalho, para ajudar a entender a formação da associação e como sua estrutura atual contribui para a formação de características empreendedoras.

A AIESEC, antigamente uma sigla que significava Associação Internacional de Estudantes de Ciências Econômicas e Comerciais é hoje apenas sua marca, e é considerada a maior organização de estudantes universitários do mundo. Caracterizada como uma associação civil sem fins lucrativos, apartidária, reconhecida pela ONU e pela UNESCO, está presente hoje em 95 países, em mais de 800 universidades e conta com a participação de mais de 22 mil estudantes.

A AIESEC foi fundada em 1948, após a Segunda Guerra Mundial, por estudantes de sete países europeus (Holanda, França, Dinamarca, Suécia, Finlândia, Noruega e Bélgica) com o propósito de promover o intercâmbio de técnicas administrativas e de recursos humanos. No entanto, o intercâmbio era apenas uma ferramenta para se alcançar o objetivo maior de contribuir para a integração entre diferentes culturas, promovendo o entendimento e a cooperação entre seus países membros, fortalecendo, dessa forma, as relações de amizade entre as várias nações e desenvolvendo líderes globais. Desde então, a AIESEC tem promovido vários programas com o

¹ Turn over: rotatividade de funcionários admitidos e demitidos pela empresa.

objetivo de complementar a formação acadêmica através de experiências práticas em nível internacional, promovendo a transferência e disseminação de técnicas gerenciais e desenvolvendo maior interação entre estudantes, empresas e governo.

Em 1970 surgiu o primeiro escritório da AIESEC no Brasil, na Fundação Getúlio Vargas. Rapidamente expandiu-se pelo país, e atualmente possui 16 escritórios, sendo todos vinculados a uma instituição de ensino superior.

Em dezembro de 1999, um grupo de estudantes da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) iniciou um trabalho que objetivava a abertura de um escritório da AIESEC em Florianópolis. Neste período de tempo, o grupo alcançou um reconhecimento perante a UFSC e perante a AIESEC, fato que lhe conferiu o status de “Extensão do Escritório de Santa Maria”, Rio Grande do Sul, em Janeiro de 2000, na Convenção Nacional (um dos três eventos anuais promovidos pela organização na época).

Devido ao andamento das atividades desenvolvidas pelo grupo em Florianópolis, já caracterizadas dentro dos padrões da organização, a AIESEC, o grupo foi reconhecido como AIESEC Florianópolis em Maio de 2000, no Seminário de Desenvolvimento de Líderes (outro dos três eventos anuais) em São Leopoldo, Rio Grande do Sul.

Atualmente a Aiesec Florianópolis está localizada no Campus Trindade da UFSC, em espaço cedido pela Universidade. A filial de Florianópolis é pequena, diferente da Aiesec mundial e é composta por 30 membros e 1 escritório. A organização visa desenvolver líderes comprometidos com a sociedade através do intercâmbio internacional e para tanto possui como membros estudantes e recém-formados de instituições de educação superior, principalmente da UFSC. O trabalho realizado por estes membros é voluntário.

A estrutura da organização consiste em um comitê executivo internacional, com sede em Rotterdan, na Holanda, que coordena os rumos da organização em nível mundial. Assim também, cada país onde a AIESEC está presente, possui um comitê executivo nacional. A sede no Brasil é na cidade de São Paulo, onde seu presidente e diretores trabalham em tempo integral pela organização.

Cada escritório tem autonomia para estabelecer a estrutura organizacional que melhor lhe convir, apesar de haver muita semelhança entre os escritórios, de um modo geral. Em Florianópolis, a estrutura do escritório está organizada da seguinte forma: Presidente; Diretor de Intercâmbio; Diretor de Relações Externas; Diretor de Marketing; Diretor de Desenvolvimento de Pessoas e Diretor de Finanças. Os membros da organização são eleitos para gerir cada uma destas áreas, assumindo o cargo de diretor ou presidente durante 1 ano, quando ocorre nova eleição.

As atividades desempenhadas por todos os membros são voluntárias, voltadas para facilitar todo o processo de intercâmbio, que abrange desde a seleção dos candidatos para o estágio no exterior e a abertura de vagas nas empresas da cidade; a busca da vaga de estágio para o candidato numa organização no exterior através dos outros escritórios da AIESEC e a busca de *trainees* para vagas abertas na cidade; a preparação da empresa para receber o estrangeiro visando diminuir possíveis choques culturais, diminuir tempo de adaptação e potencializar o aprendizado tanto da empresa quanto do *trainee* durante o estágio; preparar o estudante que foi selecionado para aproveitar ao máximo a experiência profissional e cultural que vai sofrer através de atividades onde o estudante vai conhecer mais sobre o país para onde vai, saberá mais da empresa onde trabalhará, passará por atividades de autoconhecimento, será despertado para estar aberto às diferenças que observará com relação ao seu país e povo e o que vai encontrar, estar mais atento às necessidades do seu próprio país e comunidade para que possa aproveitar os conhecimentos adquiridos em sua experiência para que transforme realidades críticas do seu país

em seu regresso; apoio nos procedimentos de legalização; busca de moradia para o estrangeiro; suporte em todas as suas necessidades; integração à comunidade local etc.

A forma como é feita toda a atividade de fornecimento da experiência de intercâmbio, permite que os membros, os organizadores de todo o processo desenvolvam diversas habilidades empreendedoras como iniciativa, comprometimento, decisão e responsabilidade, estabelecimento de metas e trabalho em equipe.

Já para o trainee que terá a sua experiência de intercâmbio realizada, desenvolve habilidades como adaptação e flexibilidade, quebra de paradigmas e apreciação e tolerância com relação a outras culturas, pois estará trabalhando em uma empresa estrangeira, em um país com diferente cultura e em contato com novas pessoas e novas formas de ver o mundo.

O impacto da experiência de intercâmbio também se espalha para os funcionários das empresas que contrataram um trainee da AIESEC, pois, da mesma forma que o estudante, estarão em contato com uma cultura diferenciada. Esta visão diferenciada do mundo é valorizada pelas organizações, principalmente as multinacionais, os maiores clientes da AIESEC. Como exemplo, empresas de software como Microsoft, Google e IBM nos Estados Unidos, e outras empresas do setor industrial como a General Eletric na Austrália e a Tata na Índia.

Existe dentro da organização nacional e internacional um ciclo de conferências, direcionadas para a motivação dos seus membros, troca de informações, treinamentos, eleições e direcionamentos para o planejamento. Em eventos internacionais, estão presentes representantes de todos os países da rede, a língua oficial é o inglês. Até mesmo em conferências nacionais algumas seções são conduzidas nesta língua pelo fato de sempre haverem participantes internacionais no evento.

A primeira conferência a acontecer no ano é IPM (International President Meeting), onde vão apenas os presidentes dos comitês nacionais para a eleição do presidente e dos diretores da AIESEC Internacional. Depois vem o AXLDS (American eXchange Leadership Development Seminar) que é uma conferência regional no âmbito continental. Logo após vem a CONADE (Conferência Nacional de Desenvolvimento de Estratégias), onde se reúnem todos os escritórios do Brasil em São Paulo para definir os rumos da organização para o ano. Em seguida vem o IC (International Congress), mais um congresso internacional, agora com foco na revisão das estratégias internacionais. Depois vem o SDL (Seminário de Desenvolvimento de Líderes), conferência regional no âmbito nacional para a definição de estratégias regionais. E por último o CONAL (Conferência Nacional) quando são revisadas as estratégias nacionais, e são eleitos os novos presidentes e diretores dos comitês locais. Este ciclo de conferências se repete todo ano.

As atividades realizadas nas conferências e a própria conferência, são organizadas pelos membros da organização. As conferências regionais atingem de 100 a 200 participantes, as conferências nacionais vão de 200 a 500 pessoas e as internacionais chegam a 3000 pessoas. A organização de eventos deste porte é feita por membros, voluntariamente, que visam desenvolver características como aceitação do risco, automotivação e entusiasmo, busca de informações, busca de oportunidades e iniciativa, comprometimento, decisão e responsabilidade, estabelecimento de metas e persuasão e rede de contatos.

As características empreendedoras desenvolvidas na organização de eventos como este são inúmeras visto que deve-se fazer o contato com as empresas, hotéis, potenciais patrocinadores, pessoas que irão participar, pessoas que irão realizar a agenda do evento, além da logística do transporte de pessoal.

A organização realiza projetos sociais para incrementar o impacto social. Atualmente, o comitê local tem um projeto relacionado ao problema do HIV/AIDS, juntamente com as ONG's

de Florianópolis que tratam do tema em questão. O nome do projeto é *Strong Together* e tem como objetivo trazer pessoas de outros países, com experiência no assunto, para ajudar as ONG's em seus projetos e levar algum conhecimento para os países de origem.

Liderar um projeto como este, também leva ao desenvolvimento de diversas características empreendedoras, assim como as desenvolvidas para a organização de conferências, visto que deve-se fazer contato com diversas empresas patrocinadoras, realização de eventos para angariar fundos, contatos com as ONG's participantes além de todo o planejamento e trabalho em equipe.

Já as parcerias se dão na organização de várias formas. As empresas podem ser parceiras de intercâmbios, abrindo uma vaga para receber um trainee, podem patrocinar um projeto qualquer, podem ajudar com serviços como auditoria, podem apoiar a organização fornecendo infra-estrutura necessária para o funcionamento de um escritório, por exemplo, ou ainda, podem ser parceiras de treinamento, ajudando com know-how.

As parcerias que levam as empresas a comprarem um intercâmbio da AIESEC são feitas pelo time de vendas, pessoas que trabalham na área de Relações Exteriores. Estes membros visitam freqüentemente diversas empresas na cidade, mostrando o serviço da organização e as vantagens de se ter um estrangeiro trabalhando em sua empresa.

4.2 O EMPREENDEDORISMO NA ORGANIZAÇÃO

A organização proporciona diversas oportunidades para o desenvolvimento de características empreendedoras em seus membros, como posições de lideranças (diretores de áreas gerenciais), organização de eventos, conferências e lideranças de projetos desenvolvidos pelos comitês locais.

Tendo em vista as diversas atividades que os membros da AIESEC executam diariamente para garantir o funcionamento da organização, procurou-se investigar se estas atividades desenvolvem habilidades e comportamentos empreendedores em seus membros.

Os resultados apresentados abaixo proporcionam um detalhamento dos dados obtidos através da pesquisa realizada. A análise das respostas obtidas trouxe fatores relevantes, como visto na tabela 1.

Tabela 1 – Habilidades empreendedoras dos membros da Aiesec

	Frequência Absoluta	Frequência relativa
Aceitação do risco	17	85,00%
Automotivação e entusiasmo	14	70,00%
Busca de informações	17	85,00%
Busca de oportunidades e iniciativa	17	85,00%
Comprometimento	17	85,00%
Controle	9	45,00%
Decisão e Responsabilidade	16	80,00%
Disciplina	9	45,00%
Energia	13	65,00%

Estabelecimento de metas	11	55,00%
Independência e autoconfiança	12	60,00%
Iniciativa	15	75,00%
Otimismo	13	65,00%
Persistência	13	65,00%
Persuasão e redes de contatos	10	50,00%
Planejamento e monitoramento sistemáticos	8	40,00%
Saber trabalhar em equipe	17	85,00%
Sem temor do fracasso e da rejeição	6	30,00%
Visão holística	12	60,00%

Fonte: dados primários

Constatou-se que os membros da Aiesec entrevistados possuem diversas habilidades empreendedoras. Dentre essas, destaca-se a aceitação ao risco (85%), busca de informações (85%), busca de oportunidades e iniciativa (85%), o comprometimento (85%) e trabalho em equipe (85%). Mas a habilidade, de não temor ao fracasso (30,0%) não teve uma presença expressiva entre os entrevistados, devendo ser mais bem trabalhado na organização.

Dolabela (1999) afirma que os empreendedores “assumem riscos calculados, tentando assim influenciar a sorte” corroborando com Uriarte (2000) que afirma que o empreendedor “lida melhor com o desconhecido”. A aceitação do risco é uma característica bastante presente nos membros da Aiesec.

As atitudes empreendedoras dos membros da Aiesec podem ser visualizadas na tabela 2.

Tabela 2 - Atitudes empreendedoras dos membros

	Ocasional mente	Regular mente	Frequente mente	Total mente	Não se aplica
Alta tolerância à ambigüidade e incerteza	10	4	2	1	3
Avalio alternativas e calcula riscos deliberadamente.	2	4	10	4	0
Aventuro-me a fazer coisas novas e diferentes das que fiz no passado	2	3	5	10	0
Busca autonomia em relação a normas e controles de outros	5	3	7	5	0
Considero cuidadosamente as vantagens e desvantagens das diferentes alternativas antes de realizar uma tarefa	1	6	7	6	0
Consigo identificar, agarrar e buscar recursos para gerenciar oportunidades	4	11	3	2	0
Consigo que os outros apóiem minhas recomendações	1	5	12	1	1
Conto com pessoas influentes para alcançar minhas metas	4	5	8	3	0
Encontro maneiras de fazer coisas melhor, mais rápido, ou mais barato	2	6	7	5	0
Estabeleço metas e objetivos que são desafiadores e que têm significado pessoal	4	3	8	4	1
Faço as coisas que devem ser feitas sem que os outros tenham que me pedir	0	7	9	4	0
Gosto de buscar novas formas de fazer as coisas	1	5	6	8	0
Gosto de desafios e novas oportunidades	1	1	6	12	0
Não me envolvo com algo novo, a menos que tenha feito todo o possível para assegurar seu êxito	9	2	2	0	7
Para alcançar minhas metas, crio soluções que beneficiem todas as pessoas envolvidas no problema	3	8	6	3	0
Planejo dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos	3	4	8	4	1
Prefiro aquelas situações as quais posso controlar ao máximo o resultado final	4	8	4	3	1
Procuro o conselho das pessoas que são especializadas na área que estou atuando	1	4	7	7	1
Quando não sei algo, não hesito em admití-lo	2	3	7	8	0
Se necessário, não me importo de fazer o trabalho de outros para cumprir o prazo de entrega	5	9	3	3	0
Sou capaz de introduzir inovações e mudanças	0	3	12	5	0

Tenho medo do fracasso	6	4	3	5	2
Tento diferentes maneiras de superar os obstáculos que se apresentam para obtenção de minhas metas	3	5	8	4	0
Termino meu trabalho no tempo predeterminado	0	3	9	8	0

Percebe-se em relação às atitudes estudadas que os entrevistados “gostam de desafios e novas oportunidades”, “aventuram-se a fazer coisas novas e diferentes das que fizeram no passado”, “conseguem que os outros apoiem suas recomendações” e “são capazes de introduzir inovações e mudanças”.

Degen (1989) afirma que o empreendedor é o agente do processo de destruição criativa, porque ele está constantemente criando novos produtos, abrindo novos mercados, novos meios de produção, assim com essa constante evolução eles acabam se sobrepondo sobre os antigos métodos que por sua vez são menos eficientes e mais caros.

Os membros da Aiesec demonstram encaixar no perfil traçado por Degen (1989) quando afirmam gostar de desafios, aventuram-se a fazer coisas novas e são capazes de introduzir inovações e mudanças.

Dentre as atitudes que não atingiram índices satisfatórios destaca-se não tolerância à incerteza e o não envolvimento com algo novo, a menos que tenha feito todo o possível para assegurar seu êxito.

As atitudes empreendedoras dos membros da Aiesec foram categorizadas em grupos maiores, em ocasionalmente, regularmente, freqüentemente, totalmente e não se aplica com o intuito de verificá-las nos mesmos.

Tabela 3 – Freqüência das Atitudes empreendedora dos membros

	Freq. Abs	Freq. Abs. Rel	Freq. Acum.	Freq. Acum. Rel.
Ocasionalmente	73	15,21%	73	7,74%
Regularmente	116	24,17%	189	20,04%
Freqüentemente	159	33,13%	275	29,16%
Totalmente	115	23,96%	274	29,06%
Não se aplica	17	3,54%	132	14,00%
	480		943	100,00%

Para visualizar as atitudes empreendedoras dos membros da Aiesec de forma mais clara, as mesmas foram apresentadas no gráfico 01.

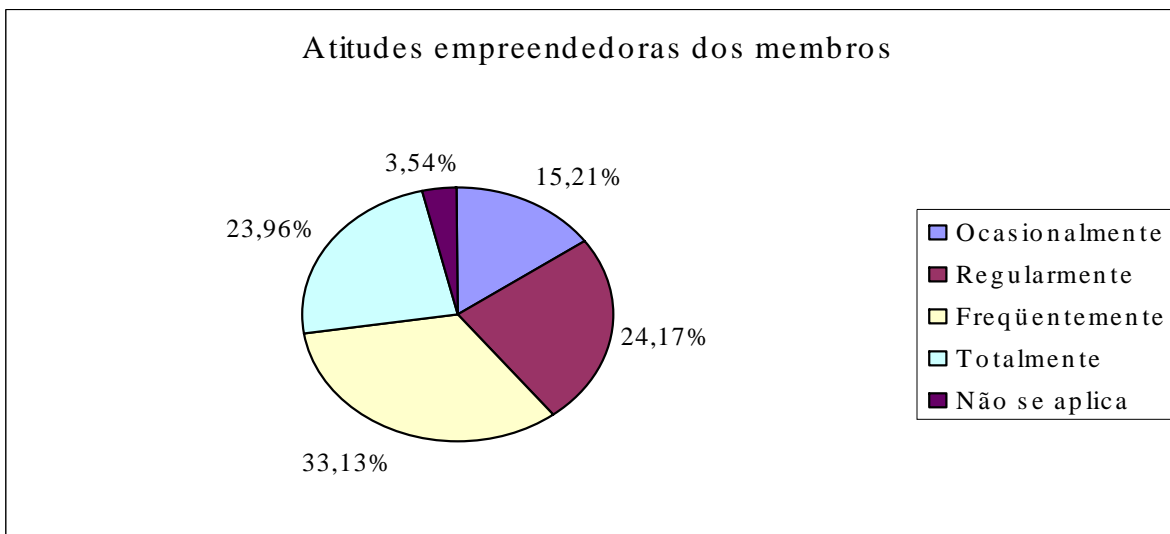


Gráfico 1 – Atitudes Empreendedoras dos membros

Como ilustrado no gráfico 1 pode-se perceber que os membros da Aiesec, na maioria das situações apresentam as atitudes empreendedoras, onde frequentemente (33,13%) e totalmente (23,98%). Apenas 3,54 % apresentam as atitudes regularmente e 15,21% ocasionalmente. O número um pouco elevado apresentado em ocasionalmente pode ser justificado pelo fato de algumas atitudes empreendedoras serem necessárias apenas algumas vezes e não cotidianamente.

5 CONCLUSÃO

Este estudo investigou a realidade de uma organização não governamental, AIESEC, sediada em Florianópolis, na Universidade Federal de Santa Catarina, no período de setembro de 2006 a fevereiro de 2007, através do diagnóstico organizacional, identificando as características atuais da organização e o processo de planejamento. Para isso foi utilizado o recurso da entrevista semi-estruturada com perguntas feitas ao presidente da organização em questão, através do roteiro elaborado pelos autores (2007), e um questionário contendo questões referentes as atitudes e habilidades empreendedoras.

Na organização são verifica-se diversos tipos de atividades que levam os integrantes a desenvolverem características empreendedoras. Dentre elas podemos destacar as conferências anuais, as posições de liderança e os projetos organizados.

Anualmente, o ciclo de conferências realizado pela organização compõe: o Encontro Nacional de Presidentes, onde é eleito o presidente internacional da organização e feito o planejamento para o globo. Depois é feito o Seminário Americano de Desenvolvimento de Lideranças, quando são feitos planejamentos regionais, em termos continentais (para toda América Latina). Posteriormente é feito no Brasil com a CONADE (Conferência Nacional de Desenvolvimento de Estratégias) e é posto em escala nacional. Após isto, cada comitê local do país faz seu planejamento local, tendo em vista o planejamento nacional. Este planejamento é feito para 1 ano, considerando metade do ano corrente e metade do próximo ano, ou seja, sempre de Julho a Junho.

Em Julho, no Congresso Internacional são introduzidas novas estratégias ao planejamento global. Em outubro há Seminário de Desenvolvimento de Líderes para alinhar os planejamentos locais nas regiões de cada país. E finalmente em novembro uma revisão do planejamento local e em Dezembro a Conferência Nacional, onde é revisto o planejamento nacional.

É importante ressaltar que todas estas conferências são organizadas e realizadas com iniciativas dos próprios membros da organização, muitas delas com mais de 500 participantes. A organização de locais, hotéis, datas e toda a logística do evento é feita por membros selecionados, que trabalham voluntariamente visando desenvolver suas habilidades.

Outro aspecto importante da organização que permite o desenvolvimento de características empreendedoras são as posições de liderança oferecidas aos membros. Dentro da organização há estruturas administrativas como as áreas de Marketing, Recursos Humanos, Finanças, entre outras que anualmente seleciona diretores que irão gerir a organização durante um ano, e liderar outros membros do setor. Estas mesmas áreas administrativas existem para a organização em nível local e mundial. Estes cargos, diferentemente dos cargos locais são remunerados, mas todos eles são preenchidos com membros que ocuparam cargos locais e são votados por todos os integrantes da organização.

A experiência de gerir uma organização global é muito valorizada pelas empresas, principalmente as multinacionais. Isto pode ser visto pelas boas oportunidades de emprego que os membros da Aiesec adquirem após a experiência na organização.

Outro fator que leva os participantes da organização a adquirirem características empreendedoras é o gerenciamento de projetos que a organização adota. A organização realiza projetos sociais para incrementar o impacto social. Atualmente, o comitê local tem um projeto relacionado ao problema do HIV/AIDS, juntamente com as ONG's de Florianópolis que tratam do tema em questão. O nome do projeto é Strong Together e tem como objetivo trazer pessoas de outros países, com experiência no assunto, para ajudar as ONG's em seus projetos e levar algum conhecimento para os países de origem.

A organização do projeto, o estabelecimento de parcerias com as ONG's e com empresas patrocinadoras, e os eventos de divulgação são todos realizados por membros da Aiesec, mais especificamente o diretor do projeto, eleito por integrantes da organização. Esta experiência também proporciona o desenvolvimento de características empreendedoras.

E por fim, o questionário realizado com os participantes da organização, mostrou que 85% possuem habilidades como aceitação ao risco, busca de informações, busca de oportunidades e iniciativa, o comprometimento e trabalho em equipe. Além disso, gostam de desafios e novas oportunidades, aventuram-se a fazer coisas novas e diferentes das que fizeram no passado, conseguem que os outros apoiem suas recomendações e são capazes de introduzir inovações e mudanças.

Diante do exposto verifica-se que na AIESEC os membros selecionados pela organização, ou já possuem grande parte das atitudes e comportamentos esperados de um empreendedor ou estas características são desenvolvidas dentro da organização, através de atividades que enriquecem o currículo profissional.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AIESEC. Disponível em: < www.aiesec.org>. Acesso em: 05 out. 2006.

AIESEC Florianópolis. Disponível em: < www.aiesec.org/brazil/florianopolis>. Acesso em: 10 out. 2006.

COOPERS & LYBRAND. **Remuneração Estratégica: A Nova Vantagem Competitiva**. São Paulo: Atlas, 1996, p.117-142.

DEGEN, Ronald Jean. **O Empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor**. 6. ed. São Paulo: Cultura, 1999

Enciclopédia Universal Multimédia Online. Disponível em: <www.universal.pt/scripts/dulp/dulp.exe/pesquisar?tipo=0>. Acesso em: 20 out. 2006.

HUSADEL, Antônio Eduardo; Universidade Federal de Santa Catarina. **Características empreendedoras o caso da família Schürmann**. Florianópolis, 2004. 110 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

RICHARDSON, R. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1995.

RUDIO, Franz Victor. **Introdução ao Projeto de Pesquisa Científica**. Petrópolis: Vozes, 2002.

URIARTE, Luiz Ricardo; LAPOLLI, Edis Mafra; Universidade Federal de Santa Catarina. **Identificação do perfil intraempreendedor**. Florianópolis, 2000. [120] f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Criação e desenvolvimento de novas empresas**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 5 out. 2006.