

5

## Identificación del grupo promotor de la iniciativa económica



# Índice

- Objetivos
- Introducción
- Identificación del grupo promotor
  - ✓ Contener las expectativas
  - ✓ Capacidades y potencial
  - ✓ Atención a las empresas asociativas
- Características emprendedoras personales
- Criterios de selección del grupo promotor

# Objetivos

Al finalizar esta unidad didáctica usted será capaz de...

...considerar aspectos clave para la identificación y apoyo al grupo promotor de una iniciativa económica,

...equilibrar la relación entre capacidades del grupo promotor y la complejidad del negocio,

...establecer criterios para la selección de las personas integrantes de un grupo promotor.

# Introducción

Los dos factores fundamentales que es preciso identificar en todo proyecto productivo son:

- La idea de negocio
- El equipo humano o grupo promotor que llevará adelante la iniciativa



## Identificación del grupo promotor

El grupo promotor debe ser identificado en primer lugar, ya que los estudios previos de la iniciativa se realizarán conjuntamente con este equipo.

La identificación de este grupo va a condicionar todo el desarrollo posterior del proyecto: el éxito de la iniciativa económica depende en gran medida de sus características.

Las características del equipo humano y las del negocio deben ser compatibles, por tanto,

- o se elige el grupo promotor en función del tipo de negocio que se quiere promover,
- o se elige la idea de negocio en función de las capacidades (y potencialidades) del grupo promotor.



## Contener las expectativas

Frecuentemente los colectivos marginados o desfavorecidos han tenido poco contacto con el mundo de la empresa y prácticamente nulo con el de la dirección de empresa. Ello lleva a que una vez interesados en la “aventura”, a menudo:

- se sobrevaloren las propias capacidades (“a fin de cuentas quién no sabe decidir”, pero no todo el mundo puede liderar un grupo),
- se subestimen los sacrificios que habrá que hacer, los dilemas que habrá que enfrentar,
- se sobrevaloren los resultados (riqueza) que se obtendrán.

Es importante que esa realidad todavía oculta comience a mostrarse con claridad lo antes posible. El proceso de diseño y redacción del plan de viabilidad debe ser aprovechado para ello.



## Capacidades y potencial

Del grupo promotor se deberán evaluar:

- Las capacidades: lo que ya sabe o puede hacer.
- El potencial: lo que con el debido apoyo puede llegar a hacer.

Teniendo en cuenta la inminencia de la creación de la empresa, interesa principalmente el potencial convertible en capacidad en el corto plazo.

También hay que evaluar la capacidad de dar apoyo de la organización acompañante.



## Capacidades y potencial

Al final hemos de asegurarnos que se cumple la siguiente fórmula:

$$\text{Capacidad del equipo} + \left( \text{Potencial del equipo} \times \text{Asistencia externa} \right) \geq \text{Complejidad del negocio}$$

Es decir, la suma de las capacidades actuales del equipo más las capacidades que pueden adquirirse con el apoyo externo debe ser suficiente para afrontar la complejidad del negocio.





## Atención a las empresas asociativas<sup>1</sup>

En ocasiones, los proyectos de cooperación promueven la creación de grupos de mujeres que a veces ni se conocen o no cuentan con relaciones de confianza suficientemente consolidadas entre ellas como para asumir una iniciativa económica de naturaleza colectiva.

En esos casos, la aportación de las participantes suele ser su tiempo, ya que no cuentan con otros recursos o no quieren arriesgar sus bienes en una empresa colectiva cuya viabilidad económica y organizativa está por verse.

En este sentido, se destaca como importante:

- La existencia de relaciones de confianza previa en el grupo.
- La voluntad de trabajar juntas en una empresa colectiva.

---

<sup>1</sup> Fuente: Escobar Martínez, R., Landa Ugarte A. y L. Romero Umaña (2007): *Estrategias del movimiento de mujeres para la promoción y apoyo a las iniciativas económicas de mujeres*, Colectiva Feminista para el Desarrollo Local, Octubre, San Salvador.



## Identificación del grupo promotor: MATADERO EN MALPAISILLO (Nicaragua)<sup>2</sup>

El Centro Xochilt Acatl es una organización de mujeres. Entre sus diferentes trabajos, cuenta con un área de producción dividida en tres programas: agrícola, pecuaria y de tecnologías. Las mujeres se incorporan primero al Programa Agrícola y, a medida que muestran compromiso y responsabilidad, van siendo incluidas en el Programa Pecuario (primero con ganado caprino y, si responden bien, con bovino).

De forma paralela y complementaria, las mujeres actoras de los diferentes programas participan en un proceso de empoderamiento, con reuniones mensuales en las que se reflexiona sobre diferentes temas desde una perspectiva de género (conocimiento del cuerpo, autoestima, violencia sexista, derechos de las mujeres...). Asimismo, se cuenta con un programa de alfabetización y educación formal para adultas, que ha permitido a muchas mujeres el acceso a la educación primaria, secundaria e, incluso, en algunos casos, universitaria.

Ante la posible demanda de carne de cabra en la zona, se identificó la necesidad de un matadero, que facilitaba el acceso al mercado (principalmente restaurantes) a las beneficiarias del Programa Pecuario.

---

<sup>2</sup> Centro Xochilt-Acatl (2003): *Soñadoras del futuro, transformadoras del presente. Las claves del empoderamiento*, Centro Xochilt-Acatl y Mugarik Gabe, País Vasco.



## Identificación del grupo promotor: MATADERO EN MALPAISILLO (Nicaragua)

Sin embargo, surgió el problema de seleccionar a las trabajadoras y gerente del matadero, ya que en principio con tres mujeres era suficiente.

Para seleccionar a las integrantes del grupo se partió de los siguientes criterios:

- Mujeres que ya habían avanzado en su proceso de **empoderamiento**, lo que garantizaba la existencia de **capacidades emprendedoras**, como autonomía y capacidad de responder a las dificultades y obstáculos del proceso (incluidos obstáculos de género).
- Mujeres que habían participado en el programa de ganado caprino, por lo que contaban con algunos **conocimientos previos básicos** y actitudes de compromiso y responsabilidad.
- Se facilitó **capacitación técnica** con apoyo externo (en sacrificio de animales, tratamiento de la carne, mantenimiento de la infraestructura y gestión contable).

Gracias a estos factores, se aseguró que el grupo promotor pudiera afrontar la complejidad del negocio.



## Características emprendedoras personales

Algo que debe tenerse en cuenta es que no todas las personas cuentan con las capacidades necesarias para ser emprendedoras.

La persona emprendedora ha desarrollado una serie de capacidades, que llamaremos características emprendedoras personales, que le han permitido alcanzar una serie de resultados exitosos en su vida, dando respuestas satisfactorias a algunas necesidades importantes.

Las características emprendedoras personales son:

- **Buscar oportunidades y tener iniciativa**, afrontar retos, prepararse, concentrarse y sacar ventaja de las oportunidades.
- **Ser persistente**, mantener la decisión firme de lograr algo e insistir cuantas veces sea necesario para lograr dicho objetivo.
- **Cumplir con los compromisos**, esmerarse para concluir las propias tareas o colaborar con otras personas con la misma finalidad, valorar los efectos a largo plazo por encima de los beneficios a corto plazo y ser responsable.

- **Exigir eficiencia y calidad**, hacer un buen uso de los recursos en relación con el logro de un resultado concreto y satisfacer a los demás, prestando los servicios con excelencia.
- **Correr riesgos calculados**, valorando tanto la recompensa potencial como el riesgo potencial.
- **Fijar metas** medibles, alcanzables, que sean un desafío personal, específicas, realistas y acotadas en el tiempo.
- **Conseguir información** que permita minimizar riesgos y facilite la toma de decisiones.
- **Planificar y hacer seguimiento sistemático**, teniendo en cuenta objetivos, tareas, recursos, tiempos requeridos, responsables y sistemas de control.
- **Persuasión y creación de redes de apoyo**, aprovechando contactos con personas clave para lograr nuestros objetivos y utilizando estrategias para influir sobre otras personas.
- **Tener autoconfianza e independencia.**



## Criterios de selección del grupo promotor

Una pequeña empresa exitosa en funcionamiento puede generar empleos para otras personas, por lo que el grupo promotor es el núcleo y debe ser cuidadosamente seleccionado.

De acuerdo con todo lo anterior, algunos criterios a tener en cuenta para la selección de las y los integrantes del grupo promotor son:

- Criterios de intervención social: población en situación de pobreza, grupos con dificultades de acceso al mercado (jóvenes, mujeres, población indígena...).
- Conocimientos técnicos básicos en el área en que se va a trabajar y potencial de mejora con asistencia externa.
- Empoderamiento y características emprendedoras personales.
- Existencias de relaciones previas de confianza entre las/los integrantes del grupo y voluntad de trabajar de forma colectiva.
- Buenas referencias sobre capacidades y actitudes por parte del entorno o comunidad.



## **Identificación de población beneficiaria: CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL PARA PERSONAS CON DISCAPACIDADES BANTEAY PRIEB (Camboya)**

El Centro de Formación Profesional para personas con discapacidades Banteay Prieb concede pequeños créditos para iniciar una actividad profesional a las personas que cumplen con los siguientes requisitos:

- Criterio de intervención social: se atiende a personas con discapacidad física, antiguos alumnos o alumnas del Centro.
- Conocimiento técnico de la actividad, adquirido durante el período de formación en el Centro de FP.
- Buenas referencias por parte de algún profesor/a del propio Centro (en el pasado su tutor/a directo/a), que se constituye en garante del crédito.