

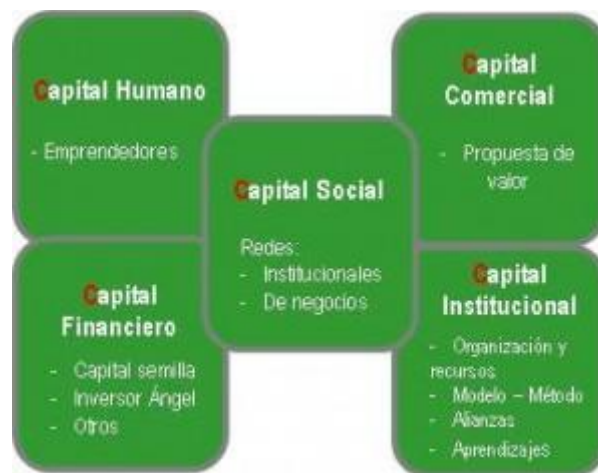


Vitaminas institucionales

20 preguntas para autoevaluar una institución de apoyo a emprendedores

Para formular estas preguntas nos apoyamos en las **"5 C" del Desarrollo Emprendedor**, que nos ayudan a conceptualizar el rol de estas instituciones:

"5 C" del Desarrollo Emprendedor



Fuente: Hugo Kantis. Aportes para del desarrollo emprendedor, 2010.

Desde la perspectiva de la creación y desarrollo de empresas con proyección es fundamental contar con **Capital Humano Emprendedor** de calidad, con vocación, visión, ambición de crecer y capacidades para lograrlo. El **Capital Comercial** alude a la propuesta de valor en la que se basa el emprendimiento y sus perspectivas de éxito.

Por otra parte, para que los emprendedores puedan transformar sus sueños-proyectos en realidad se requiere de **Capital Social**, es decir, de redes institucionales – que les ayuden a madurar el proyecto y a viabilizar el acceso a recursos – y de redes con potenciales proveedores y clientes, que contribuyan al perfeccionamiento de la propuesta de valor, al ingreso al mercado y al despegue. El **Capital Financiero** incluye a las distintas fuentes de capital tanto de terceros (vía programas de capital semilla, inversores ángel, anticipos de clientes) como, fundamentalmente, el de fuentes propias y de su entorno cercano.

La quinta C alude precisamente al **Capital Institucional**. Las instituciones de desarrollo emprendedor tienen un rol fundamental como plataformas para captar

emprendedores y proyectos, para fortalecer el capital humano emprendedor, para madurar y perfeccionar la propuesta de valor, para darles visibilidad en el mercado, para ayudarlos a construir redes y a vincularse con las fuentes de financiamiento. En este marco, nuestra experiencia de evaluación de programas de apoyo al emprendimiento nos permite sugerir la realización de ejercicios de autoevaluación institucional utilizando a las siguientes preguntas como disparadores, ajustadas claro está, a la misión de cada organización:

20 preguntas para la autoevaluación

- 1) ¿En qué medida estamos logrando atraer perfiles emprendedores apropiados?
- 2) ¿Estamos captando propuestas de valor que pueden construir capital comercial?
- 3) ¿Tenemos una estrategia de captación efectiva?
- 4) ¿Diagnosticamos al inicio del proceso las necesidades de fortalecimiento de capacidades emprendedoras y del capital comercial?
- 5) ¿Elaboramos una agenda de trabajo acorde a ello?
- 6) ¿Estamos logrando fortalecer el capital humano emprendedor que captamos? (para construir equipos emprendedores más potentes y funcionales)
- 7) ¿Qué tanto logramos enriquecer sus propuestas de valor con nuestros aportes?
- 8) ¿Qué valor agregamos al capital social de los emprendedores?
- 9) ¿Qué tan efectivos somos a la hora de contribuir al desarrollo de las redes de los emprendedores con otras instituciones relevantes para sus emprendimientos?
- 10) ¿En qué medida les ayudamos a incrementar sus redes con potenciales clientes y con proveedores (en cantidad y calidad)?
- 11) ¿Ayudamos a prepararlos ante potenciales fuentes de financiamiento?
- 12) ¿Logramos que se vinculen en forma efectiva y accedan a dichas fuentes?
- 13) ¿Son nuestras propias redes y alianzas adecuadas para agregarle valor a los emprendimientos?
- 14) ¿Contamos con metodologías de trabajo validadas que atiendan las necesidades de los emprendedores?
- 15) ¿Contamos con los perfiles y niveles de recursos humanos requeridos para acompañar a los emprendedores en sus desafíos?
- 16) ¿Contamos con una estrategia adecuada para levantar recursos?
- 17) ¿En qué medida somos una organización que aprende?

18) ¿Cuál es el lugar que le damos a "la voz del emprendedor"? ¿Conocemos otras experiencias de apoyo a emprendedores que funcionan?

19) ¿Contamos con dispositivos organizacionales destinados a evaluar y reflexionar sobre nuestro accionar con los emprendedores y a institucionalizar el aprendizaje?

20) ¿Cómo resultado de nuestro trabajo, estamos logrando construir reputación ante los emprendedores?