

En 1995, Paully Apea-Kubi fundó la empresa Ebenut, dedicada a secar y empaquetar, para venderlas como tentempié, las toneladas de fruta que les sobraban a los agricultores de Ghana una vez finalizada la cosecha. En 1996, la Sra. Apea-Kubi asistió a un curso de diez días en el marco del programa para emprendedores Empretec de la UNCTAD y, gracias a lo que aprendió en él, su empresa creció rápidamente. Hoy, Ebenut tiene 15 empleados a jornada completa y 20 a tiempo parcial en Accra (Ghana), donde muchos residentes de la zona urbana necesitan empleo. Sapphira Nyabunwa, que asistió al curso de Empretec en Uganda, fundó Safi Cleaning Services Limited en la capital, Kampala. Actualmente, la empresa cuenta con 800 empleados que hacen labores de limpieza para empresas de todo el país. Muchos de estos empleados son jóvenes de entornos desfavorecidos.



## El «vacío intermedio»: apoyo a los emprendedores de los países en desarrollo

Los economistas dedicados al estudio de los países en desarrollo llevan tiempo preocupados por lo que denominan «el vacío intermedio». Los países más pobres del mundo suelen tener empresas grandes (a menudo relacionadas con el gobierno o con empresas transnacionales) y negocios muy pequeños, pertenecientes al sector informal, que no están inscritos oficialmente, no pagan impuestos y no respetan necesariamente las leyes ni las normas sobre seguridad.

Lo que falta son empresas corrientes de tamaño mediano (con 80 empleados o más) que hayan sido constituidas legalmente, y empresas más pequeñas establecidas formalmente que con el tiempo puedan crecer hasta convertirse en empresas medianas (a menudo se denomina PYMES a las pequeñas y medianas empresas). Estas empresas son fundamentales para la salud económica de un país. Las PYMES, que constituyen alrededor del 95% de las empresas de los países industrializados, son el principal sector creador de empleos y generan una sexta parte de las manufacturas y una quinta parte de las exportaciones. El hecho de que muchas PYMES están ubicadas en las ciudades es importante en los países en desarrollo, donde se está produciendo una migración masiva de las zonas rurales a las urbanas. Además, las PYMES tienden a ser competitivas y creativas: suelen ser el lugar donde nacen las ideas y los productos nuevos.

Las pequeñas empresas ofrecen también algo más: sueños y esperanza. Una «cultura» económica donde las personas ven que es posible poner en marcha un negocio y prosperar es una cultura donde las personas se dan cuenta de que la ambición, las ideas y el esfuerzo pueden sacar a las familias y las comunidades de la pobreza.

El programa Empretec, que se inició en 1988, ha formado ya a unos 150.000 emprendedores a través de los centros Empretec de 27 países de África, Asia y América Latina, centros a los que la UNCTAD presta su apoyo. Los graduados de Empretec han fundado y/o hecho crecer miles de PYMES, y han creado cientos de miles de puestos de trabajo.

## El método Empretec de la UNCTAD

El taller de formación básico de Empretec es un curso de diez días, con un costo medio por alumno de 200 a 300 dólares de los Estados Unidos, en ocasiones subvencionados. La mayoría de las clases tienen entre 25 y 30 participantes. Los centros Empretec de los distintos países están copatrocinados por instituciones nacionales, como asociaciones empresariales u organismos estatales, y por empresas privadas. Atendiendo a una petición oficial de un Estado miembro, la UNCTAD ejecuta el programa en cooperación con las instituciones de acogida. El objetivo es que el centro sea autosuficiente en un plazo de tres a cinco años, abasteciéndose únicamente de los servicios docentes y las fuentes de recursos del país.

La metodología del curso fue elaborada por David McClelland, de la Universidad de Harvard. El Profesor McClelland, llevó a cabo un intenso programa de entrevistas con emprendedores que habían prosperado, e identificó diez «competencias» clave, que son objeto de una atención especial en el curso:

- 1 La búsqueda de oportunidades e iniciativa;
- 2 La perseverancia;
- 3 El cumplimiento de los compromisos;
- 4 La demanda de calidad y eficiencia;
- 5 La toma de riesgos calculados;
- 6 La fijación de metas;

- 7 La búsqueda de información;
- 8 La planificación y seguimiento sistemáticos;
- 9 La capacidad de persuasión y redes de contacto;
- 10 La independencia y confianza en uno mismo.

El curso se imparte en un lenguaje sencillo y positivo. Por ejemplo, la sección sobre “Búsqueda de oportunidades e iniciativa” se introduce de la siguiente forma: “Un emprendedor es alguien que busca oportunidades. Donde los demás ven problemas, los emprendedores ven oportunidades y toman la iniciativa de transformarlas en un negocio rentable”.

En algunos casos, la duración del curso básico de Empretec puede reducirse a seis o cuatro días.

La educación continua es una parte importante del programa. Además del curso básico, se ofrece formación a los graduados que han creado una empresa. La Sra. Apea-Kubi, fundadora de Ebenut Ghana, por ejemplo, ha asistido a cursos complementarios de contabilidad y administración, gestión de la calidad y empaquetado.

Los graduados del programa Empretec se mantienen en contacto a través de sus centros nacionales, y suelen reunirse para hablar de sus retos, compartir ideas y prestarse apoyo mutuamente.