



Al servicio  
de las personas  
y las naciones

PRO-26861 /17

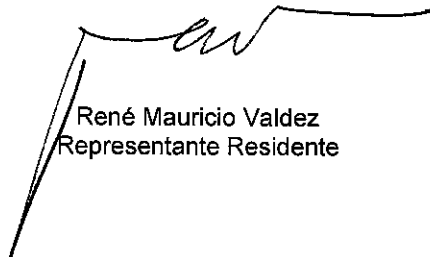
22 de agosto de 2017

Ref: ARG/16/004 - "Programa de Fortalecimiento al Desarrollo de Condiciones Sistémicas Sociales y Culturales para el Emprendedorismo- Eleva Revisión "B"

Sr. Secretario:

Tengo el agrado de dirigirme a Usted a fin de adjuntarle a la presente 3 ejemplares de la revisión B del proyecto de referencia.

Hago propicia la oportunidad para saludar a Usted con mi más distinguida consideración.



René Mauricio Valdez  
Representante Residente

Sr.  
Secretario de Coordinación y  
Cooperación Internacional  
Emb. Ernesto Gaspari  
Ministerio de Relaciones  
Exteriores y Culto  
S / D

CC: Sr. Director Nacional



Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto

Letra DPROY  
Nota Nro.: 286/2017

OBJETO: ARG/16/004 – Programa de fortalecimiento al desarrollo de condiciones sistémicas sociales y culturales para el emprendedorismo

Revisión "B"

Buenos Aires, 07 AGO. 2017

PNUD ARGENTINA	
RECIBIDO PARA REVISAR POR EL SECTOR CORRESPONDIENTE.	
07 AGO. 2017	
ACCION	INFORMACION
PB	GA
20170807-0026006	

De mi mayor consideración:

Me dirijo a Ud. a fin de adjuntar a la presente tres (3) ejemplares del Documento de Revisión "B" del Proyecto de la referencia, debidamente firmados, y el Informe de Análisis y Evaluación del Proyecto confeccionado por el Oficial a cargo en la DPROY (iaa@mrecic.gov.ar).

Sin otro particular saluda atte.

iaa

nota.doc

JR

cc: ARG/16/004

**ERNESTO GASPAR**  
EMBAJADOR  
Secretario de Coordinación  
y Cooperación Internacional

Al Señor  
René Mauricio Valdés  
Representante Residente  
AL PROGRAMA DE LAS NACIONES  
UNIDAS PARA EL DESARROLLO  
S. / D.



Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto

Nº Del Proyecto: ARG/ 16/004

Título del Proyecto: PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO AL  
DESARROLLO DE CONDICIONES SISTEMICAS  
SOCIALES Y CULTURALES DEL  
EMPRENDEDORISMO

Asunto: Revisión Presupuestaria Letra "B"

Objeto de la Revisión: Actualizar las estrategias del proyecto y profundizar el  
detalle de actividades  
Actualizar resultados y alianzas  
Actualizar Marco de Resultados  
Actualizar Plan de Trabajo Plurianual  
Actualizar el Plan de Adquisiciones  
Actualizar el Plan de Ingresos  
Actualizar el Marco de Monitoreo

a. **Grado de Ejecución;**

Teniendo en cuenta la información disponible en el Sistema MAERA, el proyecto ejecutó USD 155.530.-. Esto equivale al 1 % del Presupuesto Total (USD 14.739.854.-)

Por otro lado, los gastos realizados en el período 01 de enero al 31 de marzo de 2017 fueron USD 155.530.- (que equivale al 3% del presupuesto anual)

b. **Comentarios / Observaciones**

- En el año 2016 el proyecto no comenzó con las actividades, ya que su fecha de inicio es 01/12/16
- El proyecto tiene una buena gestión en cuanto a presentación de la documentación en tiempo y forma tramitados a través de GDE

JR



*Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto*

- Durante el segundo semestre tendrá lugar el Monitoreo al proyecto, realizado por representantes de esta DPROY, según nuestro calendario de visitas
- El proyecto presentó la revisión en esta DPROY el día 11 de julio, pero recién en el día de la fecha adjuntó el Plan de Adquisiciones requerido con las fecha de realización de las reuniones de Comité

JR

18/07/17

*Inés A. Ares*

Trad. Inés A. Ares

Oficial de Proyectos

DPROY

[iaa@cancilleria.gov.ar](mailto:iaa@cancilleria.gov.ar)



*Ministerio de Producción  
Subsecretaría de Emprendedores*

Buenos Aires, 7 de julio de 2017

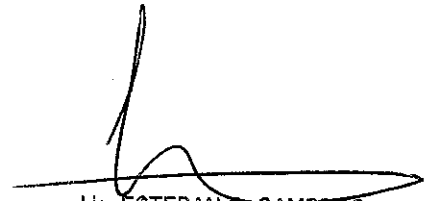
REF: Revisión B. Proyecto  
PNUD/ARG/16/004

SEÑOR DIRECTOR:

Tengo el agrado de dirigirme a usted con el propósito de solicitar la aprobación de la revisión B del Programa de Fortalecimiento al Desarrollo de Condiciones Sistémicas Sociales y Culturales para el Emprendedorismo que se adjunta a la presente.

Atento a la solicitud realizada, se remiten cuatro ejemplares.

Sin otro particular, saludo a Usted muy atentamente.



Lic. ESTEBAN G. CAMPERO  
Director Nacional  
Proyecto PNUD ARG /16/004  
Ministerio de Producción

SEÑOR DIRECTOR  
DIRECCION DE PROYECTOS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL.  
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y CULTO.  
Sr. VALDO AMADEO PALMAI

S \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ D

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

DOCUMENTO DE PROYECTO Revisión B

**Título del Proyecto:** "Programa de Fortalecimiento al Desarrollo de Condiciones Sistémicas Sociales y Culturales para el Emprendedorismo"

**Número del Proyecto:** ARG/16 /004

**Asociado en la Implementación:** Subsecretaría de Emprendedores. Secretaría de Emprendedores y PYMES.

**Fecha de Inicio:** 01/12/2016

**Fecha de finalización:** 30/11/2019


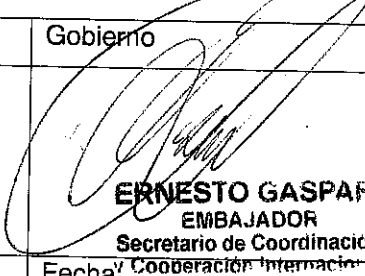
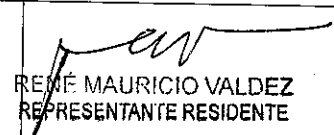
**Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC):** 16/11/2016

Breve Descripción
El proyecto tiene como objetivo fortalecer el desarrollo de condiciones sistémicas sociales y culturales para el Emprendedorismo con el propósito de contribuir a la creación de nuevas empresas y otorgar herramientas que hagan a su estabilidad, rentabilidad y productividad en forma sostenida. Para ello se realizan acciones que impulsen el desarrollo del ecosistema nacional emprendedor desde un enfoque centrado en el fomento de la cultura emprendedora, la expansión del capital social, el desarrollo del capital humano, la consolidación de esquemas institucionales y el potenciamiento de emprendimientos a partir de la asistencia técnica para la inserción en cadenas de valor con impacto social y el acceso financiamiento.

El objetivo de la presente revisión es ampliar el detalle de actividades del proyecto y actualizar el cuadro presupuestario para incorporar las cuentas necesarias para su ejecución. Asimismo se actualiza el marco de monitoreo, plan de ingresos y plan de adquisiciones conforme a la planificación 2017 del proyecto. Motiva la presente revisión la necesidad de adecuar el marco de actividades al presupuesto 2017 y la fecha efectiva de inicio de actividades.

Efectos a los que contribuye el proyecto (MECNUD/Programa de País): "Para el 2020 el país habrá implementado estrategias de aumento de la productividad y diversificación de la economía, generando valor agregado y fomentado un uso sostenible de los recursos naturales, mediante la incorporación de Ciencia y Tecnología y potenciando nuevos desarrollos productivos como emprendimientos culturales". Resultado Esperado del Plan Acción del Prog. de País: El crecimiento y el desarrollo son inclusivos y sostenibles, mediante la incorporación de capacidades productivas que generen empleo y medios de vida para los pobres y los excluidos".  Prod 1.1: "Estrategias aplicadas por instituciones nacionales y subnacionales para el desarrollo del tejido productivo sostenible y de cadenas de valor a nivel local y nacional". Producto Indicativo (PE): Prod.1.1. "Sistemas e instituciones nacionales y subnacionales habilitadas para lograr cambios estructurales de las capacidades productivas de manera que sean sostenibles e intensivas en cuanto a generación de empleo y medios de vida"	Total de recursos requeridos:	US\$ 14.739.854	
		TRAC PNUD:	
		Donante:	
		Gobierno:	US\$ 14.310.538
		Costo de Apoyo:	US\$ 429.316
		En especie:	
	No finan. (US\$):		
	Presupuesto año 2017	US\$ 5.703.798	

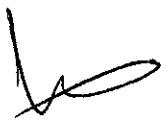
Acordado por (firmas):

Asociado en la Implementación	Gobierno	PNUD
 LIC. ESTEBAN G. CAMPERO Director Nacional	 ERNESTO GASPAR EMBAJADOR Secretario de Coordinación Cooperación Internacional	 RENÉ MAURICIO VALDEZ REPRESENTANTE RESIDENTE
Fecha: Proyecto PNUD ARG /16/004 Ministerio de Producción	Fecha:	Fecha: 23 AGO 2017

07 AGO. 2017

## Índice

I. Justificación de la Revisión.....	3
II. Desafíos De Desarrollo (sin modificaciones) .....	3
III. Estrategia (se modifica como sigue) .....	3
IV. Resultados y Alianzas (se modifica como sigue) .....	15
V. Gestión del Proyecto (sin modificaciones) .....	16
VI. Marco de Resultados (se modifica como sigue).....	17
VII. Monitoreo y Evaluación (sin modificaciones).....	17
VIII. Plan de Trabajo Plurianual (se modifica como sigue).....	18
IX. Contexto Legal y Gestión de Riesgos (sin modificaciones).....	25
X. ANEXOS .....	25
Anexo 4. Plan de adquisiciones (se modifica como sigue).....	26
Anexo 5: Plan de Ingresos (se modifica como sigue) .....	31
Anexo 6: Marco de Monitoreo (se modifica como sigue).....	32
Anexo 7: Hoja de Datos Básicos (se modifica como sigue) .....	35
Anexo 8: Procedimientos de cierre (sin modificaciones).....	35



## **I. Justificación de la Revisión**

Los objetivos de la presente Revisión Letra B, son:

1. Actualizar las estrategias del proyecto y profundizar el detalle de actividades.
2. Actualizar resultados y alianzas
3. Actualizar Marcos de Resultados
4. Actualizar Plan de Trabajo Plurianual
5. Actualizar Plan de adquisiciones
6. Actualizar Plan de ingresos
7. Actualizar Marco de monitoreo

La presente revisión tiene por objetivo ampliar el detalle de actividades del proyecto en atención al esquema operativo de su implementación. Se incorporan líneas de acción específicas según destinatarios, así como detalle exhaustivo de las actividades de asistencia a los programas de la Subsecretaría de Emprendedores. Finalmente, se explicitan los mecanismos de apertura, puesta en funcionamiento y asistencia de proyectos emprendedores para las configuraciones institucionales que desarrolla el proyecto. En este sentido resulta necesario incorporar al cuadro presupuestario las cuentas necesarias para la ejecución de las mencionadas actividades.

Asimismo, conforme que la sanción de la Ley N° 27.349 de apoyo a los emprendedores configura un nuevo escenario en el ecosistema emprendedor, donde resulta fundamental el trabajo con instituciones de la comunidad emprendedora vinculadas a la implementación de la mencionada ley, así como la asistencia a la nueva institución de capital emprendedor creada por la ley para su puesta en funcionamiento.

Finalmente, cabe destacar que en el mes de diciembre 2016 el programas 46 de Subsecretaría de Emprendedores, sufrió un recorte presupuestario que impidió la transferencia de recursos para iniciar las actividades estipuladas. Por este motivo, resulta necesario actualizar el plan de trabajo, el marco de monitoreo, plan de ingresos y plan de adquisiciones conforme a la planificación de 2017 del proyecto.

## **II. Desafíos De Desarrollo (sin modificaciones)**

## **III. Estrategia (se modifica como sigue)**

El proyecto tiene como objetivo fortalecer el desarrollo de condiciones sistémicas sociales y culturales para el Emprendedorismo con el propósito de contribuir a la creación de nuevas empresas y otorgar herramientas que hagan a su estabilidad, rentabilidad y productividad en forma sostenida.

Con el objeto de complementar y mejorar el impacto de las iniciativas realizadas por la Subsecretaría para mejorar condiciones sistémicas, las acciones a desarrollar por el presente proyecto se centran en aquellos factores sistémicos de tipo sociales y culturales que contribuyen a fomentar la creación de nuevas empresas y otorgar herramientas que hagan a su estabilidad, rentabilidad y productividad en forma sostenida.

En este sentido, se delinean acciones centradas en el fomento de la cultura emprendedora, la expansión del capital social, el desarrollo del capital humano, la consolidación de esquemas institucionales y el potenciamiento de emprendimientos a partir de la asistencia técnica para la inserción en cadenas de valor con impacto social.



## Resumen del Enfoque

El Sistema de Desarrollo Emprendedor (Kantis et al., 2004), entiende la creación de una nueva empresa como un fenómeno de naturaleza sistémica y evolutiva que resulta de un proceso que incluye una serie de etapas y eventos, a saber: la gestación del proyecto empresarial, el lanzamiento de la empresa, sus primeros años y el período de crecimiento durante su juventud.

Estas etapas se encuentran condicionadas por una multiplicidad de factores que potencian (o inhiben en el caso de ausencia) el proceso emprendedor, a saber:

La existencia de personas que cuenten con vocaciones y motivaciones específicas para emprender y construir un sendero de crecimiento empresarial.

La adquisición de conocimientos y competencias necesarias para detectar oportunidades, montar un emprendimiento y hacerlo crecer.

El grado de valoración social del emprendedor, la actitud frente al riesgo y la necesidad de logro de las personas, la visión de emprendimiento como oportunidad para innovar en resolución de problemáticas sociales y locales

El grado de desarrollo del capital social, es decir, de las redes de contactos con otros actores del círculo social (amigos, familiares, compañeros de universidad, compañeros del ámbito laboral) y/o con las instituciones que permiten la detección de oportunidades y acceso a recursos, tanto monetarios como de asistencia.

El entramado institucional del ecosistema emprendedor y las redes y vínculos que conforman son una fuente clave del proceso de captación de oportunidades, actualización de tendencias (comerciales y tecnológicas) y desarrollo de aptitudes y motivaciones el campo y perfil de las oportunidades para emprender.<sup>1</sup>

El funcionamiento de mercados de factores tales como el financiamiento o los recursos humanos.

Normas y regulaciones que afectan directa o indirectamente a la actividad emprendedora. Ello no solo refiere a los trámites y costos para crear una empresa sino también al sistema tributario y demás normas que afectan la operatoria de las empresas.

## Descripción de la estrategia

La Subsecretaría de Emprendedores del Ministerio de Producción fue creada en 2016 con el objetivo de incorporar este nuevo enfoque dentro de las políticas y darle una entidad diferenciada al proceso emprendedor. Su objetivo es promover el surgimiento y consolidación de empresas de alto impacto y desarrollar la industria de capital emprendedora a partir de herramientas fiscales, impositivas, financieras y no financieras de apoyo a la creación y al desarrollo de emprendimientos, que promuevan la generación de empleo y la innovación, con mayor valor agregado e impacto social.

---

<sup>1</sup> Se podría resumir la participación en el proceso emprendedor según los roles de cada actor, a saber a) las universidades, tanto en su rol formativo a través de cátedras y/o diversos cursos de emprendimiento, así como también, al igual que ocurre con algunos gobiernos municipales, fundaciones y entidades empresariales, a veces en conjunto con las universidades, en el campo de la asistencia y vinculación de potenciales emprendedores (por ejemplo: incubadoras, aceleradoras, centros de emprendedores); b) las instituciones de I+D, generando y transfiriendo conocimientos innovadores; c) los medios de comunicación, difundiendo historias de éxito y modelos de rol; d) las entidades empresariales fomentando el desarrollo de las redes con el mundo de los negocios y del *mentoring* empresarial; e) los bancos comprometidos con la creación de fondos de inversión en emprendimientos o patrocinando centros de emprendedores; f) los inversores privados aportando capital, consejos y contactos a los emprendedores; g) los prestadores de servicios de consultorías especializadas en diversos temas (p.ej.: legales, comerciales, tecnológicos); h) las empresas que conforman el tejido productivo, las cuales pueden favorecer el surgimiento de emprendedores a través de *spinoffs* y brindando apoyo corporativo e i) el sector público, estableciendo prioridades de desarrollo y buscando facilitar y promover el desarrollo del ecosistema de emprendimiento.

La Subsecretaría de Emprendedores adhiere al enfoque de Sistema de Desarrollo Emprendedor, desarrollando diversas iniciativas para trabajar sobre los condicionantes endógenos del ecosistema emprendedor.

Al respecto del marco regulatorio, se encuentra trabajando en la reglamentación de la "ley de emprendedores" que simplifica el proceso de creación de empresas y estimula la creación de fondos de financiamiento a emprendedores, denominados "fondo de fondos". Respecto al acceso al capital, se implementan dos líneas de acceso al crédito como son el "Fondo Semilla" y el "Programa de Acceso al Crédito y la Competitividad".

Asimismo, la Subsecretaría de Emprendedores, entiende que para el éxito de estos programas resulta necesario impulsar acciones que contemplen el desarrollo de las demás condiciones sistémicas para surgimiento y la sostenibilidad de nuevas empresas, atendiendo las necesidades detectadas en diversos estadios del proceso emprendedor y conjugando las particularidades de cada territorio donde se trabaje con el ecosistema emprendedor.

Para ello, agrupa bajo el desarrollo de condiciones sociales y culturales, aquellas condiciones sistémicas relativas al fomento de la cultura emprendedora, la expansión del capital social, el desarrollo del capital humano, la consolidación de esquemas institucionales, capacidad para ampliar el capital emprendedor, y el potenciamiento de emprendimientos a partir de la asistencia técnica para la inserción en cadenas de valor con impacto social y el acceso financiamiento.

Al respecto, se han realizado relevamientos territoriales y se han ensayado pruebas piloto y acuerdos institucionales para el desarrollo de políticas orientadas a estos factores, como son la apertura de un "Club Emprendedor" en Bahía Blanca y el desarrollo de algunos talleres de capacitación y motivación en eventos institucionales, jornadas de trabajo en territorio y a través de internet bajo la modalidad webinar. Asimismo se exploran herramientas de desarrollo de ecosistemas productivos a través de jornadas de trabajo en territorio con actores claves a nivel local.

La estrategia del presente proyecto propone la realización de acciones transversales de apoyo a los programas de la Subsecretaría de emprendedores relacionados con el desarrollo de condiciones sistémicas sociales y culturales del proceso emprendedor a través de tres ejes: a) Capital Humano; b) Comunidad Emprendedora, c) Innovación Social.


## Actividad 1

**Capital humano emprendedor:** El objetivo de este eje de trabajo es fomentar el surgimiento de personas con voluntad de emprender a partir del desarrollo de una comunidad de aprendizaje para despertar y alentar el emprendedorismo como una alternativa de desarrollo personal y económico, desarrollar capacidades y facilitar el acompañamiento a emprendedores.

Las actividades de este eje se enmarcan dentro del **Programa "Academia Argentina Emprende"**. Este programa propone la generación de la comunidad de aprendizaje centrada en una plataforma educativa que articula actividades e iniciativas, tanto presenciales como a distancia, de formación y sensibilización de potenciales y actuales emprendedores, formadores y tutores, así como su vinculación para la transferencia de conocimientos. Dentro de esta comunidad habrá actividades de difusión y disponibilidad de contenidos sobre el sector, el desarrollo de habilidades y técnicas para emprendedores, metodologías y herramientas pedagógicas, entre otros.

En este sentido, el presente proyecto apoyará el Programa "Academia Argentina Emprende", a partir de las siguientes acciones:

- Desarrollo de una plataforma virtual educativa que combine cursos e iniciativas de *blended learning*, con alojamiento y compartición de contenidos de interés y formación y entornos de vinculación entre potenciales y actuales emprendedores, formadores y tutores.

- 
- Desarrollo y/o adquisición de contenidos, materiales didácticos, herramientas para formación.
  - Producción y difusión de piezas de comunicación sobre la comunidad y sus actividades, stands y espacios en ferias y eventos mediante los cuales se promueva la demostración de actividades.
  - Desarrollo de capacitaciones virtuales y presenciales destinadas a distintos miembros de la comunidad educativa.
  - Formación de Emprendedores: destinada a todas las personas interesadas en potenciar su conocimiento y desarrollar habilidades en el campo del emprendedorismo.
  - Formación de Formadores: dirigida a capacitadores y docentes en todos los niveles de educación formal e informal. Se instruye en el desarrollo de habilidades para emprendedores, detección de potencial, metodologías activas de enseñanza y motivación, entre otras.
  - Formación de Tutores y Mentores: destinada a emprendedores consagrados y formadores que deseen acompañar, orientar e inspirar a los emprendedores nacientes. Se provee instrucción y herramientas para el acompañamiento, asistencia y monitoreo de emprendimientos.
  - Desarrollo de programas de formación emprendedora específicos para otros programas de la Subsecretaría de Emprendedores y otras instituciones de Gobierno que trabajen con emprendedores de sectores relativos a su ámbito de competencia.
  - Desarrollo de capacidades emprendedoras en emprendedores universitarios y actores del sistema universitario nacional: implica el 1) desarrollo de contenidos y capacitaciones específicas para emprendedores de base universitaria 2) fortalecimiento docentes universitarios vinculados a la temática de emprendedorismo mediante capacitación, circulación de recursos y herramientas pedagógicas, sistematización de buenas prácticas (formación de formadores específica) 3) asistencia técnica en el desarrollo institucional de cátedras especializadas, programas de promoción de emprendedorismo interuniversitario, y espacios institucionales para desarrollo de emprendimientos (incubadoras aceleradoras, etc) 4) realización de jornadas de promoción y sensibilización sobre emprendedurismo universitario.
  - Desarrollo de instancias de relacionamiento presenciales para contribuir a la creación de redes de emprendedores en el país y jornadas de sensibilización para potenciales emprendedores, formadores y tutores.
  - Desarrollo de espacios de formación itinerantes en formato "aula móvil".
  - Apoyo de la comunicación institucional y local de las actividades de Academia Argentina Emprende.
  - Instalación de espacio multimedia en Tecnópolis.

## Actividad 2

**Comunidad Emprendedora:** este eje de trabajo tiene como objetivo impulsar **configuraciones institucionales dentro del ecosistema emprendedor** que aúnen esfuerzos de actores de distintos ámbitos de la sociedad para facilitar el proceso de gestación, desarrollo y consolidación de nuevas empresas.

Para ello fomenta la generación de espacios facilitadores del *networking* como forma de fortalecer el tejido institucional del ecosistema emprendedor. A través de estos espacios se espera apuntalar actividades hacia el desarrollo de iniciativas público y/o privadas que atiendan a la realización y desarrollo de proyectos de emprendedores.

En el marco de este eje, el proyecto brindará apoyo a la implementación de los siguientes dos programas:

1) Programa "Clubes Emprendedores":

Los Clubes emprendedores son espacios de trabajo colaborativo, innovación y/o incubación diseñados para potenciar el talento local y la promoción de nuevos emprendimientos. Se componen de un espacio físico de trabajo colaborativo, un laboratorio tecnológico para el desarrollo de proyectos específicos y una sala para mentorías, capacitaciones y eventos.

Para su implementación, la Secretaría co-financia la infraestructura y el equipamiento para el armado del Club Emprendedor en conjunto con una contraparte local. Las propuestas son presentadas entre el gobierno local y/o provincial y al menos dos organizaciones/empresas del ecosistema. De esta forma se plantea una estrategia que garantice la sostenibilidad y el involucramiento de actores locales. La ciudad debe ofrecer el espacio físico y financiar el coordinador del espacio.

Una vez que se presenta la propuesta, desde la Subsecretaría y en conjunto con las organizaciones locales se diseña la estrategia para el desarrollo del contenido y gestión del lugar. Cabe destacar que el desarrollo de los laboratorios implica tanto el acceso a equipamiento informático estándar como así también a equipamiento específico para el desarrollo de proyectos de interés local, de acuerdo a una propuesta presentada por la contraparte.

Cabe mencionar que el desarrollo de Clubes Emprendedores trabajará en articulación con el Proyecto PNUD ARG 11 018 "MiPC para el desarrollo productivo" para que aquellos Centros de Acceso informáticos (CEAS) que cumplan con condiciones edilicias y que estén funcionando correctamente puedan ser transformados en "Clubes Emprendedores". En este sentido, en los casos en los que se considere necesario se procederá a la actualización de su equipamiento y la incorporación de nuevos espacios de laboratorio tecnológico y capacitación con el objetivo de ampliar las funcionalidades que proveen los centros, previa solicitud y la evaluación de condiciones del proyecto.

En el marco del programa "Clubes Emprendedores", el proyecto PNUD brindará apoyo para desarrollo de las siguientes acciones:

- Adquisición de equipamiento básico, señalética, mobiliario, alojamiento de stock y servicios de instalación, servicio técnico y auditoría para la instalación de Clubes Emprendedores como continuación y complementación del programa MI PC.
- Evaluación técnica de solicitudes y desarrollo de proyectos de Clubes Emprendedores: del relevamiento de solicitudes surgirán informes técnicos de adecuación del espacio, los cuales estarán a cargo de la Subsecretaría de Emprendedores. Asimismo se desarrollará el plan de trabajo del Club Emprendedor en la localidad.
- Subsidiar la adquisición de equipamiento específico de producción, prototipado y la capacitación para desarrollo de proyectos directrices de "Clubes Emprendedores": cada club desarrollara iniciativas en torno a temáticas productivas devenidas del interés y prioridad local. En este sentido se facilitarán subsidios para la adquisición de equipamiento específico vinculado al proyecto de cada club emprendedor y que formarán parte de sus laboratorios.
- Auditoría y Monitoreo de Clubes Emprendedores: implica tanto el relevamiento territorial como el desarrollo de una plataforma de control de funcionalidades y gestión de proyectos.
- Impulso a la comunicación institucional del programa y las actividades de los Clubes Emprendedores
- Desarrollo de jornadas y eventos de capacitación y relacionamiento para fortalecer la vinculación entre Clubes Emprendedores y mejorar la capacidad de gestión de los coordinadores.
- Desarrollo de actividades y contenidos para emprendedores comunes a los "Clubes de Emprendedores"
- Intercambio de experiencias, capacitación en herramientas para desarrollar emprendimientos productivos, encuentros presenciales en gestión y espacio colaborativos entre los clubes.

## 2) Programa "Ciudades para emprender"

El Proyecto brindará apoyo al programa **Ciudades para Emprender**:

Los gobiernos locales constituyen actores fundamentales en el fomento del ecosistema emprendedor. El programa Ciudades para Emprender, creado bajo la Resolución Ministerial 25/2016, busca fortalecer y desarrollar las capacidades emprendedoras en distintas ciudades de la Argentina, a través de un plan de trabajo articulado con actores locales de los sectores público y privado: incubadoras, clubes emprendedores, gobiernos, universidades, empresas, emprendedores, agencias de desarrollo, entre otros. El programa procura facilitar la integración de los distintos agentes que promueven el emprendedorismo en el territorio a partir de la conformación de una mesa colaborativa y participativa con los referentes del ecosistema emprendedor para desarrollar el plan de trabajo específico de cada ciudad.

La participación es mediante convocatoria pública. Son elegibles todas las ciudades del país que presenten un proyecto de trabajo en el que se indique por qué quieren/tienen el potencial para ser ciudades emprendedoras.

Una vez seleccionadas las ciudades ganadoras, se genera un diagnóstico que define el grado de desarrollo del ecosistema emprendedor de la ciudad para luego, y en función de ello, avanzar en el diseño de un plan de trabajo conjunto y participativo entre el gobierno local, otros actores parte del ecosistema y la Subsecretaría de Emprendedores, que involucra tanto la implementación de otros programas de la SEPYME (readaptadas a la necesidad local) como el desarrollo de proyectos propios.

Para ello la Subsecretaría de Emprendedores dispone de un fondo de hasta \$200.000 (doscientos mil pesos) por ciudad para apoyar las iniciativas que se generan en esta mesa de trabajo. Adicionalmente, cada ciudad aportará el 20% del total asignado (ya sea en especie o en dinero).

El trabajo en el terreno será implementado por un Embajador Local o Agente Vinculante que debe ser parte del equipo de gobierno de la municipalidad beneficiaria del programa. El Agente Vinculante estará asesorado y acompañado por un Facilitador contratado por la Subsecretaría de Emprendedores.

En el marco del programa "Ciudades para Emprender" este proyecto PNUD dará asistencia en el desarrollo de las siguientes acciones:

- Jornadas de capacitación sobre el programa, proceso de aplicación, beneficios, etc. para ampliar la llegada del llamado a convocatoria pública de la Subsecretaría de Emprendedores.
- Asistencia técnica en la evaluación de los proyectos presentados a convocatoria pública
- Conformación de grupos de trabajo entre representantes municipales y técnicos dependientes de la Subsecretaría de Emprendedores para asistencia en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas locales vinculadas al emprendedorismo.
- Desarrollo de contenidos y capacitación a Embajadores Locales y grupos de trabajo
- Organización de encuentros y jornadas de intercambio de experiencias entre Ciudades Emprendedoras
- Impulso a la comunicación institucional del programa y de las actividades de las Ciudades Emprendedoras
- Monitoreo de proyectos desarrollados por las Ciudades Emprendedoras
- Apoyo a iniciativas específicas desarrolladas por la mesa de trabajo local.
- Desarrollo de programa de capacitación para funcionarios municipales.
- Desarrollo de eventos de sensibilización para municipios sobre políticas de desarrollo emprendedor.

3) Acciones de vinculación y sensibilización sobre comunidad emprendedora para la promoción cultural y comunitaria

Finalmente, en el marco del eje Comunidad Emprendedora se trabajará para facilitar la promoción de la cultura emprendedora y la articulación con otras instituciones intermedias que fomentan el proceso de desarrollo emprendedor.

En este sentido se proponen las siguientes líneas de acción a saber:

- mujeres emprendedoras, trabajando en primera instancia en la concientización, tanto hacia la población en general como de las mujeres en particular, acerca de su valor como agentes de cambio de alto impacto económico y social.
- promoción de redes de contención y de contacto a través del desarrollo de eventos de relacionamiento de emprendedores e instituciones de apoyo y desarrollo de plataformas digitales de vinculación.
- promoción de la innovación abierta en empresas: implica el desarrollo de vínculos entre empresas y emprendedores para la provisión de soluciones innovadoras y experimentando modelos de negocio y la incubación y/o aceleración de proyectos.
- Fortalecimiento del vínculo entre emprendedores e incubadoras registradas en el Registro Nacional de Incubadoras de la Subsecretaria de Emprendedores, creado por Resolución N° 24 del 23 de mayo del 2016.
- Articulación con instituciones de la comunidad emprendedora vinculadas a la implementación de la mencionada Ley N° 27.349

En consiguiente, el proyecto PNUD brindará apoyo para desarrollo de las siguientes actividades:

- Desarrollo, asistencia y/o o auspicio a jornadas, eventos y espacios de relacionamiento y promoción de redes de contacto entre mujeres emprendedoras y actores del ecosistema emprendedor.
- Desarrollo plataforma digital del ecosistema emprendedor: módulos vinculables a plataforma educativa para vinculación digital entre emprendedores y actores del ecosistema emprendedor, difusión de actividades, gestión y financiamiento de proyectos, georreferenciación de información
- Desarrollo, asistencia y/o promoción a redes de contacto, eventos de concientización y relacionamiento para mujeres emprendedoras.
- Promoción de la Innovación Abierta en Empresas mediante 1) Desarrollo de jornadas de relacionamiento entre emprendedores y empresas 2) Desarrollo de concursos para aceleración de proyectos en empresas 3) Asistencia técnica a empresas en desarrollo de programas de innovación abierta 4) Asistencia técnica y mentores de emprendedores para vinculación con empresas. 5) Desarrollo de club emprendedor de innovación abierta.
- Desarrollo de capacidades de atención a emprendedores por incubadoras mediante 1) diagnósticos, estudios y scoring de calidad de asistencia 2) capacitación a las incubadoras a través del programa academia argentina emprende 3) realización de actividades de comunicación, difusión y eventos de vinculación
- Consultoría en implementación de la Sociedad por Accion Simplificada y asistencia técnica a instituciones vinculadas a su implementación: AFIP, IGJ, UIF, Registros Provinciales y otras a definir por la Subsecretaria de Emprnededores

### Actividad 3:

**Innovación Social:** este eje de trabajo busca promover la adopción del enfoque de innovación social dentro del el ecosistema emprendedor para fomentar el surgimiento y desarrollo de empresas de triple impacto (social, ambiental y económico). Para ello se propone la sensibilización a emprendedores y potenciales emprendedores, así como

capacitación en de herramientas y modelos exitosos para el desarrollo de emprendimientos de triple impacto. Asimismo, para impulsar el crecimiento de los emprendimientos existentes se trabajará en su incorporación en incubadoras y cadenas de valor de empresas medianas y grandes, gobiernos y mercados responsables, capacitando a estos actores en cómo trabajar con nuevos interlocutores y asistiendo en la adaptación de sus procesos.

Para la consecución de estas acciones, el proyecto prestará asistencia y apoyo a tres líneas de trabajo existentes:

#### 1) Nodos de Innovación Social y Emprendedorismo

Esta iniciativa fortalece entramados productivos prioritarios para las economías regionales, identificando sus barreras y abordándolas desde la lógica de la innovación social. Esto implica buscar respuestas alternativas que resuelvan las principales limitantes de los entramados productivos locales de la sustentabilidad económica y la generación de un impacto social y/o medio ambiental positivo en su entorno. Para lograrlo, se idean o adaptan formas alternativas de producir, comercializar y consumir que tiendan a la integración y participación de la comunidad y resuelvan problemáticas locales.

En vista de este objetivo, se busca desarrollar "Nodos de Innovación Social", en tanto proyectos de intervención estratégicos para el mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de sectores y/o poblaciones productivas<sup>2</sup> de la Economía Popular en un territorio determinado, coordinados en el marco del proyecto por la Dirección Nacional de Innovación Social (DNIS) del Ministerio de Producción de la Nación.

Para su implementación se seleccionan ideas proyectos y se celebran acuerdos de cooperación para la conformación de Nodos con actores locales del sector público (organismos y áreas del gobierno nacional, provincial y municipal, universidades, agencias de desarrollo local), organizaciones de la sociedad civil y otros actores del ámbito privado (empresas, cámaras empresariales, etc.) comprometidos con la temática e identificados estratégicamente por el programa.

Los Nodos de Innovación establecidos en el territorio serán coordinados en el marco del proyecto por la Dirección Nacional de Innovación Social del Ministerio de Producción de la Nación, acordándose los objetivos y metas comunes que contribuyan al desarrollo de un sector o población productiva en un territorio de acuerdo a un plan de trabajo.


El Programa PNUD en conjunto con la Dirección Nacional de Innovación social, realizarán las siguientes acciones:

- Comunicación y difusión de la apertura de la ventanilla para recepción de Ideas proyectos del Programa Nodos de Innovación Social y emprendedurismo
- Análisis y evaluación de ideas proyecto: implica la recepción de solicitudes, el estudio técnico de proyectos y requerimientos, relevamiento territorial, análisis de mapa de actores y entrevistas, entre otras actividades de diagnóstico sobre la factibilidad del proyecto.

---

<sup>2</sup> Por sector productivo se hace referencia a redes de emprendedores de la Economía Popular vinculados entre sí por concordancia en el rubro productivo, en algún eslabón de la cadena productiva, debiendo así estar integrados horizontal y/o verticalmente. Ejemplo: red de artesanos textiles de la Puna Jujefa.

Por población productiva se hace referencia a redes de emprendedores de la Economía Popular que, sin coincidir necesariamente en el rubro productivo, establecen formas de colaboración en virtud de otros factores tales como cercanía geográfica, problemáticas o necesidades comunes, común pertenencia a programas estatales, entre otros, pudiendo estar o no integrados horizontal y/o verticalmente. Ejemplo: proyectos productivos en el marco del Programa de Ingreso Social con Trabajo del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación.

- 
- Convocatoria y articulación con actores locales y nacionales relevantes para el proyecto para conformar una mesa intersectorial de apoyo al proyecto,
  - Organización eventos y otras acciones que permitan la participación de los emprendedores del sector y las instituciones de apoyo en la elaboración del plan,
  - Realización de estudios y diagnóstico del sector o población a ser abordada, incluyendo relevamientos de emprendedores y unidades productivas involucradas.
  - Elaborar de forma conjunta con la mesa de trabajo local el Plan de Trabajo Inicial del Nodo de Innovación Social y Emprendedorismo
  - Suscripción acuerdos institucionales con las organizaciones promotoras firma de actas de que formalicen la articulación entre el Programa y las organizaciones e instituciones participantes del Nodo.
  - Asistir técnicamente en la elaboración del plan de trabajo
  - Conformar y capacitar equipos locales de Nodos de Innovación Local y Emprendedurismo
  - Desarrollar contenidos generales sobre emprendedorismo y específicos vinculado a los sectores y poblaciones beneficiarias, en el formato más adecuado para el producto propuesto (audiovisual, escrito u otro).
  - Diseñar, imprimir, distribuir e implementar dichos contenidos en espacios de formación de formadores y formación a emprendedores,
  - Asistir técnicamente y capacitar para que los emprendedores y unidades productivas mejoren sus procesos de producción, acceso a mercados, logística y distribución según corresponda.
  - Adquirir e instalar equipamiento específico y adecuar espacios físicos necesarios para el desarrollo de acciones productivas y comerciales específicas a cada Nodo
  - Realizar estudios y/o consultorías sobre el entramado productivo seleccionado, investigar, elaborar propuestas y recomendaciones.
  - Organizar eventos y otras acciones que promuevan la visibilización y asociatividad de las unidades productivas en dichos sectores y poblaciones,
  - Comunicar las acciones que realizan los Nodos en formato audiovisual, registro fotográfico u otro soporte dispuesto a tal fin.
  - Monitorear y evaluar la ejecución del plan del trabajo.

Asimismo, promoverá la organización de Jornadas de Innovación Social y Emprendedorismo que permitan a emprendedores de innovación social y otros actores del sector el intercambio de experiencias y la construcción de un diagnóstico de la realidad productiva local. Por último, se desarrollarán diferentes propuestas de asistencia técnica, asesoramiento y capacitación, consistentes en el desarrollo de herramientas teórico-prácticas que apunten a la mejora de las capacidades productivas del territorio.

## 2) Programa de "Desarrollo y Fortalecimiento de Empresas Sociales".

Su objetivo es incrementar la cantidad de empresas sociales en el país que tengan un impacto social, económico y ambiental. Asimismo, se apunta a asegurar la formalización de las mismas y su sustentabilidad.

En tanto el acceso al capital es una de las principales barreras que tienen los emprendimientos sociales para poder surgir y/o fortalecerse, la Subsecretaría otorgará aportes no reembolsables (ANR) a través del Programa "Fondo Semilla" creado por normativa ministerial, según las características de cada emprendimiento de acuerdo a la fase "Idea" o "Empresa Naciente". Los emprendimientos/ideas serán preseleccionados por incubadoras sociales bajo los lineamientos que se les brinden desde la Dirección de



Innovación Social para luego ser finalmente aprobados, en caso de que se compruebe que cumplen con los requisitos.

Para poder llevar a cabo el programa Empresas Sociales resulta fundamental la presencia de un intermediario entre la Subsecretaría y los emprendedores beneficiados: las incubadoras. Las mismas deben estar orientadas al desarrollo y consolidación de Emprendimientos Sociales. Teniendo en cuenta que en el país no abundan este tipo de incubadoras resulta crucial para el éxito del programa trabajar para crear nuevas y desarrollar las existentes. Asimismo, el común de las empresas sociales carece de conocimientos y experiencias como para desarrollar ideas y planes de negocios que las vuelvan aplicables a líneas de financiamiento o desarrolladores de proyecto.

En este sentido, se apoyará al programa "Desarrollo y Fortalecimiento de Empresas Sociales" a partir de las siguientes acciones:

- Desarrollo de contenidos de formación sobre Empresas Sociales e Innovación Social, que contengan materiales didácticos, herramientas de formación y modelos de referencia para emprendedores.
- Actividades de formación, presenciales y virtuales para incubadoras y emprendedores sociales.
- Acciones de concientización para emprendedores para promover la difusión y el surgimiento de empresas.
- Acciones de fortalecimiento a Incubadoras: en atención a la escasa cantidad de estas instituciones, se trabaja de forma individual con incubadoras declaradas como sociales y con aquellas que manifiesten interés en trabajar con emprendimientos sociales. Implica la realización de un diagnóstico personalizado y la elaboración de un plan de trabajo para fortalecer aquellas dimensiones que surjan del diagnóstico.
- Acciones de Fortalecimiento a Empresas Sociales: contemplan instancias de capacitación presencial en instituciones reconocidas por su expertise en determinadas áreas de conocimiento e instalaciones acordes para el desarrollo de prototipos e ideas proyectos con triple impacto, así como el mentoreo de los proyectos desarrollados por los emprendedores.

### 3) Cadenas de Valor con Impacto Social,

Este programa busca propiciar una comercialización innovadora que permita la interacción virtuosa entre emprendedores sociales, consumidores y grandes empresas responsables. Para ello se necesita re adaptar los procesos de logística, contratación y compras, un plan de coordinación para que los tiempos y costos de fabricación de los pequeños productores/emprendedores sociales entren en equilibrio con los de las grandes empresas.

En el marco de este programa, el Proyecto PNUD desarrollará las siguientes acciones:

Diseño e implementación de instrumentos y actividades de sensibilización tanto en el ámbito público como privado.

- Asistencia en el diagnóstico y selección de cadenas de Valor Inclusivas.
- Asistencia técnica y metodológica a oferentes y demandantes de productos y servicios de la economía social para la generación y desarrollo de cadenas de valor inclusivas y transferencia metodológica del programa CDVI a otros organismos estatales.
- Capacitación de equipos locales para la implementación en territorio de procesos de articulación productiva y comercial.
- Investigación herramientas e incentivos para la generación de cadenas de valor inclusivas y analizar su implementación.


- Sistematización y publicación de las experiencias realizadas y lecciones aprendidas para facilitar procesos de transferencia y replicabilidad del programa.
- Monitoreo de la implementación del programa que posibilite la incorporación de ajustes y adaptaciones siempre que sea necesario.
- Estudio y diseño de estrategias que permitan escalar el programa.

#### **Actividad 4:**

**Información estratégica:** eje de trabajo que tiene como objetivo el diseño e implementación de un sistema de indicadores sobre el Sistema Nacional Emprendedor, que complemente y actualice el sistema de estadísticas y que permita monitorear y evaluar el impacto de las políticas y programas de la Subsecretaría, así como hacer disponible para el ecosistema emprendedor información relevante y especializada de forma accesible y digital.

Para ello se propone instrumentar acciones para la selección de indicadores, la realización de investigaciones y la producción de informes. Asimismo, se trabajará en el desarrollo de una plataforma de información y aplicativos, que dialogue modularmente con otros desarrollos digitales del programa, para el acceso a datos preferentemente en formato *open source* y fácil visualización.

A partir de este eje, entre las acciones que se prevén realizar se encuentran:

- 
- Diseño de sistema de indicadores sobre Emprendedorismo
  - Diagnóstico inicial sobre sistema nacional de emprendedorismo
  - Elaboración de metodología para el diagnóstico de ecosistemas emprendedores locales para programas SSE ejecutados con PNUD.
  - Elaboración de planes de monitoreo para programas de la SSE articulados con PNUD.
  - Capacitación sobre metodología de diagnóstico y monitoreo de programas.
  - Desarrollo de plataforma virtual de accesos a la información y datos sobre ecosistema emprendedor.
  - Evaluación de Impacto programas asistidos a partir del Documento de proyecto.
  - Desarrollo de investigaciones vinculadas a las actividades del proyecto.

Cabe mencionar, que las acciones que se desarrollen como apoyo a los programas vigentes de la Subsecretaría de Emprendedores se realizarán de acuerdo a los criterios establecidos en los reglamentos y/o bases y condiciones de cada programa, a saber:

Resolución N° 25/2016 SEPyme

ARG/11/018 "PROGRAMA Mi PC PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO

Asimismo, se articulará y se realizará transferencia de conocimiento de otros proyectos vigentes. Para los productos relacionados con desarrollo de sistemas productivos a nivel local y con la mejora de la competitividad se pondrá a disposición la experiencia, instrumentos de gestión y lecciones aprendidas del Proyecto ARG 12 005 "Sistemas Productivos Locales", el Proyecto ARG 13 010 "Programa de Crédito para el Desarrollo de la Producción en la Provincia de San Juan, ", ARG 06 021 "Mapa PYME".

El enfoque de género será incorporado de manera transversal durante la implementación del proyecto, es decir las planificaciones, diagnósticos, desarrollo de contenidos, capacitaciones, actividades de comunicación y sensibilización incorporarán el enfoque de género teniendo en cuenta las brechas de género, los intereses y necesidades diferenciales de hombres y mujeres y favoreciendo la igualdad de participación y de toma de decisiones. Asimismo durante la implementación se favorecerá romper con la segmentación horizontal en los procesos productivos y de innovación social, consecuencia de los estereotipos de género. Con respecto a las medidas de acción afirmativa se favorecerá el acceso de las mujeres a los procesos productivos y de innovación social. Durante la implementación del proyecto se tendrán en cuenta los horarios en los que se

realicen las actividades para que las responsabilidades de cuidado no sean un obstáculo para la participación de las mujeres; en este sentido cuando sea posible se proveerá espacios de cuidado o se articulará con los espacios de cuidado existentes a nivel local.

A handwritten signature or mark, possibly a stylized letter 'L' or a similar symbol, located on the left side of the page.

## IV. Resultados y Alianzas (se modifica como sigue)

### Resultados Esperados

**Capital Humano:** El principal resultado de este eje es un aumento del capital humano emprendedor dentro del ecosistema de emprendedores. Los efectos inmediatos que se esperan del desarrollo de las actividades de este eje son una mayor cantidad de personas con vocación y conocimiento para emprender y una mejora en la transmisión del conocimiento sobre como emprender por parte de formadores y emprendedores. Asimismo se habrá desarrollado una comunidad de aprendizaje emprendedor en torno a una plataforma digital como espacio de referencia de acceso a contenidos, cursos, talleres y espacios de vinculación tanto para emprendedores como para instituciones educativas.

En este sentido, las metas fijadas para corroborar la producción de estos efectos plantean la sensibilización de 450.000 emprendedores y la capacitación intensiva de 50.000, la capacitación 900 Formadores en todo el país. Asimismo, se prevé digitalizar la comunidad de aprendizaje mediante el desarrollo de una plataforma de formación y tutoría y sus contenidos.

**Comunidad Emprendedora:** El resultado esperado que deberá verse a largo plazo es una mayor extensión del capital social de los emprendedores, así como en el fortalecimiento de sus vínculos productivos y de transferencia de conocimiento con otros actores del sistema. En consecuencia, el efecto inmediato que se espera producir para alcanzar el mencionado resultado es un aumento de la cantidad de espacios de relacionamiento de emprendedores entre sí y con otros actores del ecosistema y un aumento en la cantidad gobiernos locales que desarrollen políticas de fomento al emprendedorismo.

Como metas para alcanzar el presente objetivo se ha fijado el apoyo o realización de 24 actividades de relacionamiento con un alcance a 12.000 emprendedores. Además se plantea el desarrollo 18 eventos de relacionamiento y redes orientados a sensibilizar a 5.000 mujeres.

Asimismo, se plantea alcanzar 80 nuevos espacios de relacionamiento Clubes Emprendedores y la implementación de 90 planes de acción con actores locales.

**Innovación Social:** Los resultados esperados a largo plazo son la adopción de modelos y el surgimiento de nuevos emprendimientos sociales por una mayor cantidad de emprendedores, así como el crecimiento de los emprendimientos existentes. En cuanto al efecto inmediato de las acciones se espera ver una mayor cantidad de espacios de incubación de proyectos sociales y una mayor participación de empresas sociales en cadenas productivas.

Como metas para el presente eje, se plantea la creación de 30 Nodos de Innovación Social y Emprendedorismo para el desarrollo de 60 proyectos de fortalecimientos de unidades/poblaciones productivas de la economía popular. Asimismo, se espera que se establezcan 30 cadenas de valor inclusivas. Se fortalecerán 125 incubadoras sociales.

**Información estratégica:** el resultado esperado del presente eje es la conformación de un sistema de información sobre emprendedorismo. Como efecto inmediato se espera observar una mejora en la capacidad de la Subsecretaría para monitorear y evaluar el impacto de sus políticas a partir de un sistema de indicadores fiables.

Las metas del presente eje son la selección de al menos 5 indicadores claves a nivel sistémicos y el diseño planes de monitoreo para cada programa de la Subsecretaría. Asimismo se realizará la producción de un informe de diagnóstico y al menos 6 investigaciones especializadas y una evaluación integral de impacto de los programas.

En conjunto con otras iniciativas de la Subsecretaría se prevé que la dinámica y estructura empresarial del país y de las provincias en particular se vean fortalecidas. Como impacto de la implementación del programa se habrán reforzado las capacidades, consolidado e

institucionalizado el sistema nacional de fomento a la cultura emprendedora y de desarrollo de nuevas empresas. Asimismo, los ecosistemas emprendedores locales tendrán un crecimiento y rentabilidad sostenidos pues contarán con estrategias claramente definidas, capacidades operativas adecuadas y vínculos institucionales, tanto hacia el interior del entramado como hacia los ámbitos provinciales y nacionales consolidados.

El grado de creación y rentabilidad sostenida de empresas será superior y demostrará mayor independencia respecto de los ciclos económicos. En consecuencia, la presencia de PyMEs aumentará en el total de empresas. Asimismo, se propenderá a una diversificación de las estructuras productivas provinciales, lo cual redundará a su vez en una mayor dinámica de crecimiento, disminución de riesgo ante condiciones adversas (climáticas, de mercado, etc.), mayor empleo y localización de renta (agregado de valor en el territorio). Todo lo descrito tendrá a su vez un impacto positivo en las cuentas fiscales provinciales mediante un incremento en los recursos tributarios propios

Alianzas (sin modificaciones)

Riesgos y Supuestos (sin modificaciones)

Participación de las Partes Involucradas (sin modificaciones)

Sostenibilidad y escalamiento (sin modificaciones)

## **V. Gestión del Proyecto (sin modificaciones)**

## VI. Marco de Resultados (se modifica como sigue)

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTOS	FUENTE DE DATOS	LINEA DE BASE		METAS					METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS							
			Valor	Año	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	FINAL								
Emprendedores con capacidades desarrolladas a través del desarrollo de Condiciones Sistémicas sociales y culturales.	Cantidad de emprendedores fortalecidos mediante los instrumentos de apoyo.	Datos relevados por el proyecto	2015	0	0	100.000	150.000	200.000	450.000	Que las distintas áreas de la subsecretaría no releven datos de forma coordinada							
											2016	0	65	70	65	200	Que las distintas áreas de la subsecretaría no releven datos de forma coordinada
Tasa de Actividad Emprendedora en Etapa Temprana Total (TEA):	Global Entrepreneurship Monitor (GEM)	14.51%	2016	14.51	15.0	15.5	16.0	16.0	16.0	Estos datos son elaborados por el GEM desde el año 2000							

## VII. Monitoreo y Evaluación (sin modificaciones)

Los indicadores serán reformulados conforme realización de Actividad 4 (ver plan anual de trabajo). Los posibles indicadores serán: cantidad nuevas empresas y empleos generados, según sexo.

## VIII. Plan de Trabajo Plurianual (se modifica como sigue)

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año en USD				RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		2016	2017	2018	2019		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto en US\$
Emprendedores con capacidades desarrolladas a través del desarrollo de Condiciones Sistémicas sociales y culturales.	1. Formar y Sensibilizar Emprendedores (Capital Humano)	0	154.948	154.948	170.443	Coordinador General	30071	71300	480.339
	1.2 Apoyar la implementación de programa Academia Argentina Emprende incorporando el enfoque de género de manera transversal.	0	274.314	100.000	180.000			72100	554.314
	1.2.1 Redacción de manual operativo y de manuales de procedimientos internos del programa	0	155.860	227.357	474.620			71600	857.837
	1.2.2 Mejorar la comunicación institucional y local de las actividades de Academia Argentina Emprende	0	623.441	643.441	653.441			75700	1.920.324
	1.2.2.1 Diseñar y producir de página web del programa (front end plataforma aula virtual)	0	100.000	50.000	552.660			74200	702.660
	1.2.2.2 Diseñar, producir de piezas gráficas, digitales, etc.	0	39.302	35.317	60.980			75100	135.599
	1.2.2.3 Desarrollar de campañas cross media (prensa, televisión, internet, radios)	0	500	500	500			74500	1.500
	1.2.3 Capacitar a Emprendedores, Formación de Formadores y Tutores	0	1.000	1.000	1.000			72500	3.000
	1.2.4 Desarrollar contenidos de capacitación y materiales didácticos								
	1.2.4.1 Desarrollo Biblioteca Argentina Emprende (e-book)								
	1.2.4.2 Desarrollo/ Adquisición de Cursos Auto asistidos								
	1.2.4.3 Producción de materiales y adquisición de insumos para capacitación presencial								
	1.2.4.4 Producción de contenidos y materiales para cursos a distancia								
1.2.5 Desarrollar y mantener plataforma virtual Argentina Emprende									
1.3 Realizar eventos de difusión y promoción de la cultura emprendedora incorporando el enfoque de género de manera transversal.									
1.4 Desarrollar aula móvil rodante para capacitaciones itinerantes									
1.4.1 Adecuación de tráileres de la SSE									

1.4.2 Contratación de servicio de logística y seguros para montar sobre rodante	0	1.349.368	1.212.564	2.093.644			4.655.574
1.4.3 Implementación de itinerario de capacitación							
1.5. Instalar un espacio multimedia en Tecnópolis	0	✓ 158.597	✓ 158.597	✓ 172.743			71300
1.5.1 Construcción de espacio en predio ferial							
1.5.2 Adecuación interna y ambientación	0	✓ 623.441	✓ 300.000	✓ 104.127			72600
1.5.3 Adquisición de equipamiento para funcionalidad del espacio							
1.5.4 Contratación de servicios varios (internet, logística)	0	✓ 43.641	✓ 40.000	✓ 45.839			71600
<b>SUB TOTAL ACTIVIDAD 1</b>							
2. Desarrollar configuraciones institucionales con capacidad para potenciar el proceso emprendedor (comunidad emprendedora)	0	✓ 211.970	✓ 80.000	✓ 58.376			72100
2.1 Apoyar la implementación del Programa Clubes Emprendedores incorporando el enfoque de género de manera transversal.							
2.1.1. Redactar de Manual Operativo de Clubes Emprendedores	0	✓ 53.216	✓ 17.934	✓ 12.009			75100
2.1.2. Adquirir equipamiento básico, señalética, mobiliario, alojamiento de stock y servicios de instalación, servicio técnico para instalación de Clubes Emprendedores	0	✓ 211.970	✓ 80.000	✓ 58.376			72100
2.1.3. Asistir en el proceso de recepción, evaluación y aprobación de solicitudes de los planes que presentan los solicitantes al Programa CE	0	✓ 53.216	✓ 17.934	✓ 12.009			75100
2.1.4. Suscripción de convenios con los Clubes emprendedores	0	✓ 500	✓ 500	✓ 500			74500
2.1.5. Otorgar apoyo económico para adquisición de equipamiento específico, instalación y adecuación edilicia para proyectos temáticos de cada Club de Emprendedores	0	✓ 17.000	0	0			72800
2.1.6. Instalación de equipamiento para la gestión de los clubes emprendedores	0	✓ 18.703	✓ 18.703	✓ 18.703			74200
2.1.6.1 Envío de equipamiento y mobiliario							
2.1.6.2 Instalación de equipamiento estándar							
2.1.7. Apoyar la puesta en funcionamiento de Club Emprendedor (capacitación a los equipos de los clubes y programación de actividades.							
2.1.8. Asistir en el monitoreo y auditoría de Clubes Emprendedores							
2.1.8.1 Confeción de matriz de Monitoreo							
2.1.8.2 Relevamiento y auditorías de funcionamiento							



<p>2.1.8.3 Desarrollar plataforma digital de monitoreo de clubes</p> <p>2.1.9. Mejorar la comunicación institucional y local de las actividades Club Emprendedores</p> <p>2.2.9.1 Diseño y producción de página web del programa y micrositios clubes</p> <p>2.2.9.2 Diseño y producción de piezas digitales</p> <p>2.2.9.3 Diseño e impresión de piezas gráficas</p> <p>2.2.9.4 Desarrollo de campañas Cross media (prensa, televisión, internet, radio)</p> <p>2.1.10 Fortalecer la vinculación entre Clubes Emprendedores</p> <p>2.2.10.1 Producción general de las jornadas nacionales y locales</p> <p>2.2.10.2 Hospedaje y traslado de participantes de cada Club Emprendedor</p> <p>2.2 Apoyar la implementación de programa "Ciudades para Empezar" incorporando el enfoque de género de manera transversal.</p> <p>2.2.1 Apoyar el proceso de evaluación técnica de postulaciones</p> <p>2.2.1.1 Contratación de expertos para conformación del jurado</p> <p>2.2.1.2 Análisis y Selección de proyectos</p> <p>2.2.1.3 Anuncio de ciudades seleccionadas en las localidades correspondientes</p> <p>2.2.2 Asistir en el desarrollo de plan de trabajo para ciudades seleccionadas</p> <p>2.2.2.1 ( Diagnóstico de Ecosistema local, Conformación de Mesas de trabajo y Elaboración de documento "Plan de Trabajo"</p> <p>2.2.3. Asistir en la capacitación a embajadores y equipos de ciudades seleccionadas</p> <p>2.2.3.1 Desarrollo y producción general de jornada de capacitación grupal de embajadores</p> <p>2.2.3.2 Hospedaje y traslado de embajadores de ciudades seleccionadas</p> <p>2.2.3.3 Desarrollo de capacitaciones a equipos locales en mesas de trabajo en territorio</p> <p>2.2.4 Desarrollar contenidos de capacitación y materiales didácticos</p>
--

2.3.4.1 Desarrollo de manual buenas prácticas y guía de apoyo a ciudades					
2.2.5. Apoyar la comunicación institucional y local de actividades de Ciudades Emprendedoras					
2.2.5.1 Diseño y producción de piezas digitales					
2.2.5.2 Diseño e impresión de piezas gráficas					
2.2.5.3 Desarrollo de campañas cross media (prensa, televisión, internet)					
2.2.6 Apoyar la organización de encuentros (nacionales y regionales) de Ciudades Emprendedoras					
2.2.6.1 Convocatoria a oradores e invitaciones a expertos					
2.2.6.2 Traslado y hospedaje de participantes y "embajadores de ciudades"					
2.2.6.3 Producción general de los encuentros					
2.2.7. Apoyar el seguimiento, monitoreo y auditoría de planes de trabajo financiados por el Ministerio de Producción para ciudades seleccionadas					
2.3. Apoyo a la organización de jornadas de vinculación y sensibilización sobre comunidad emprendedora					
2.4. Apoyo económico a actividades de vinculación y sensibilización por parte de la comunidad emprendedora					
2.4.1 Redacción de Reglamento Operativo					
2.4.2 Evaluación de solicitudes					
2.4.3 Entrega de apoyos económicos					
2.4.4 Rendición de uso de aportes					
2.5 Desarrollo módulos de plataforma digital del ecosistema emprendedor					
<b>SUB TOTAL ACTIVIDAD 2</b>					
3. Fortalecer emprendimientos sociales e impulsar el surgimiento de nuevas iniciativas de triple impacto					
3.1 Apoyar la implementación del programa Nodos de Innovación Social y Emprendedorismo incorporando el enfoque de género de manera transversal.					
3.1.1 Redacción de manual operativo y de manuales de procedimientos internos del programa					

*[Handwritten signature]*

3.1.2. Apoyar la planificación a nivel territorial de Nodos de Innovación Social (diagnóstico, y elaboración de Plan de Trabajo del Nodo)	0	54.000	50.000	94.001	75700	198.001
3.1.3. Asistir en la adquisición e instalación del equipamiento de gestión de los nodos de Innovación Social y Emprendedorismo	0	180.798	280.000	348.793	71600	809.591
3.1.4. Asistir en la implementación y monitoreo de Nodos de Innovación Social y Emprendedorismo	0	59.385	48.879	62.276	75100	170.540
3.1.4.1 Contratación y capacitación al equipo técnico local	0	4.000	500	500	74500	5.000
3.1.4.2 Conformación de mesas de trabajo local	0	129.676	70.000	50.000	72300	249.676
3.1.4.3 Asistencia técnica al nodo en la elaboración del proyecto de entramados productivos locales con emprendedores.	0	15.586	15.586	15.586	73100	46.758
3.1.4.4 Evaluación técnica de proyectos	0	15.586	0	0	72800	15.586
3.1.5 Apoyar el seguimiento, monitoreo y auditoría de Proyectos y funcionamiento de Nodos de Innovación Social y Emprendedorismo	0	46.135	0	0	72200	46.135
3.1.6 Apoyar la comunicación institucional y local de las actividades Nodos de Innovación Social y Emprendedorismo						
3.1.6.1 Diseño y producción de página web del programa y micrositios nodos						
3.1.6.2 Diseño y producción de piezas digitales						
3.1.6.3 Diseño e impresión de piezas gráficas						
3.1.6.4 Desarrollo de campañas cross media (prensa, televisión, internet)						
3.2 Apoyar la implementación del programa de Desarrollo de Incubadoras y Empresas Sociales						
3.2.1. Apoyar el desarrollo y formación de Incubadoras y Empresas Sociales						
3.2.1.1 Diagnóstico de Incubadoras Sociales						
3.2.1.2 Capacitación de Incubadoras Sociales y empresas sociales						
3.2.2 Desarrollar contenidos de capacitación y materiales didácticos						
3.2.3 Impulsar la comunicación institucional y local de las actividades realizadas por Incubadoras y Empresas Sociales						
3.2.3.1 Diseño y producción de página web del programa						
3.2.3.2 Diseño y producción de piezas digitales						
3.2.3.3 Diseño e impresión de piezas gráficas						

<p>3.2.3.4 Desarrollo de campañas cross media (prensa, televisión, internet)</p> <p>3.3.3 Apoyar la promoción de Innovación Social y Emprendedorismo Social (local y nacional)</p> <p>3.3.3.1 Desarrollo de Jornadas de Innovación Social entre Nodos</p> <p>3.3.3.2 Desarrollo de Jornadas de Emprendedorismo Social</p> <p>3.3.3.3 Apoyar económicamente actividades de promoción de Innovación Social Realizado por actores de entramados locales</p>								
<p>3.4 Apoyar la implementación del programa de Cadenas de Valor Inclusivas</p> <p>3.4.1 Redacción de manual operativo</p> <p>3.4.2 Asistir al Diagnóstico y selección de cadenas de valor</p> <p>3.4.2.1 Relevamiento de Emprendedores Sociales y de Grandes Empresas compradoras</p> <p>3.4.2.2 Diagnóstico de cadenas y vínculos con mayor potencial de impacto y sustentabilidad</p> <p>3.4.2.3 Selección y adhesión de empresas y emprendedores</p> <p>3.4.3. Asistencia técnica y capacitación a emprendedores para la inserción en cadenas de producción</p> <p>3.4.4 Monitoreo de implementación de procesos</p> <p>3.4.4.1 Relevamiento a empresas y emprendedores</p> <p>3.4.4.1 Diagnóstico de dificultades y propuesta de soluciones</p>								
<p>SUB-TOTAL ACTIVIDAD 8</p> <p>4. Diseñar e implementar Sistema de Información Estratégica sobre Emprendedorismo</p> <p>4.1 Diseñar indicadores para sistema y realizar informe diagnóstico incorporando el enfoque de género de manera transversal</p> <p>4.2. Diseñar metodología y realizar diagnóstico de ecosistemas emprendedores locales para programas SSE</p> <p>4.3.Elaboración de planes de monitoreo para programas de la SSE articulados con PNUD</p> <p>4.4.Desarrollo de plataforma virtual de accesos a la información y datos sobre ecosistema emprendedor</p>								

4.5 Evaluacion de Impacto programas asistidos							
	0	3.000	3.000	3.000	3.000	9.000	9.000
	0	10.000	3.000	3.000	3.000	76100	16.000
<b>SUB-TOTAL ACTIVIDAD A</b>	0	483.483	489.821	395.687			1.373.991
							<b>14.739.854</b>



## **Arreglos de Gestión y Gobernanza (sin modificaciones)**

### **IX. Contexto Legal y Gestión de Riesgos (sin modificaciones)**

### **X. ANEXOS**

1. Diagnóstico Social y Ambiental, lo que incluye otras Evaluaciones Sociales y Ambientales o los Planes de Gestión, según resulte relevante
2. Registro de riesgos (sin modificaciones)
3. Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales (sin modificaciones)
4. Plan de adquisiciones
5. Plan de ingresos
6. Marco de Monitoreo
7. Hoja de Datos Básicos
8. Procedimientos para el cierre de proyectos (sin modificaciones)
9. Otros acuerdos

Anexo 4. Plan de adquisiciones (se modifica como sigue)

## Plan de Adquisiciones

Año 2017

N°	Documentos solicitud listos	FECHA	Descripción	Rubro (Bienes, servicios, obras)	Monto estimado Contrato (US\$)	Publicación / Notificación					Método de Adquisición								Evaluación		Revisor Comité Local de Contratos / Aprobación																					
						Fecha	PNUD Web	UNGM	Diario Local	DEV. BUSINESS	Fecha Emisión	Fecha Recep. Ofertas	Duración (días)	Contratación Directa	(LTA)	Solicitud de Cotización	Solicitud de Propuestas	Licitación Pública Internacional	Una etapa	Dos etapas		Dos etapas con fórmula	Fecha reunión Comité Local de Contratos	Fecha de emisión / firma	Orden de Compra	Consultor individual	Serv.Profes.	Otros														
1		03/04/2017	Convocatoria de Emprendedores de base científica y tecnológica con Impacto Social y Ambiental	Servicios	47.000																				14-abr-17	14-abr-17					05-abr-17	14-abr-17										
2		11/04/2017	Taller 2 jornadas club emprendedores	Servicios	25.000																																					









26	30/08/2017	Equipamiento Informático	bienes	417.000							16-sep-17						
27	30/08/2017	Videos para capacitación de emprendedores casos de exitos	Servicios	92.000					X		11-sep-17						
28	31/08/2017	Apoyo a la comunicación institucional de las actividades de Academia Argentina Emprende	Servicios	62.000					X		11-sep-17						
29	14/09/2017	Evento Noches de Club de Emprendedores	Servicios	70.000					X		28-sep-17						
30	31/07/2017	Jornadas de difusión concurso Ciudades para emprender	Servicios	75.000					X		14-ago-17						
31	31/08/2017	Anuncio de ciudades seleccionadas en cada localidad	Servicios	65.000					X		14-sep-17						







**Anexo 5: Plan de Ingresos (se modifica como sigue)**

SUBLÍNEA	DONANTE	AÑO	FECHA	PRESUPUESTO DE GASTOS	DEPOSITOS	BALANCE	
30071	GOB	2016					
		Total 2016					
		2017	01/02/2017		53.281,51		
			01/03/2017		119.516,76		
			11/04/2017		149.612,96		
			01/05/2017		970.559,69		
			09/05/2017		596.953,87		
			13/06/2017		213.958,15		
			21/06/2017		623.441,40		
			27/06/2017		311.720,70		
			28/07/2017		244.813,02		
			10/10/2017		1.654.000,00		
			11/12/2017		765.938,94		
		Total 2017		5.703.797		5.703.797	0
		2018	29/03/2018		1.332.095,33		
			28/06/2018		1.332.095,33		
			15/10/2018		1.332.095,33		
Total 2018		3.996.286		3.996.286	0		
2019	28/03/2019		1.679.923,67				
	25/06/2019		1.679.923,67				
	30/08/2019		1.679.923,67				
Total 2019		5.039.771		5.039.771	0		
<b>TOTAL PROYECTO</b>		<b>14.739.856</b>		<b>14.739.856</b>	<b>14.739.856</b>		

**Anexo 6: Marco de Monitoreo (se modifica como sigue)**

Actividades Críticas	Planificación																Indicadores	Metas anuales				
	2016				2017				2018				2019									
	1°	2°	3°	4°	1°	2°	3°	4°	1°	2°	3°	4°	1°	2°	3°	4°						
1. Formar y Sensibilizar Emprendedores (Capital Humano)																				2016: 2017: 2018: 2019:	0 100.000 150.000 200.000	
1.1 Apoyar la implementación de programa Academia Argentina Emrende																				1.1.1 Número de personas sensibilizadas sobre la vocación por emprender  1.1.2 Número de personas formadas en competencias emprendedoras	2016: 2017: 2018: 2019:	0 20.000 15.000 15.000
1.2 Realizar eventos de difusión Y promoción de la cultura emprendedora y vinculación																				1.1.3 Formadores y Tutores capacitados  1.2 Número de eventos realizados	2016: 2017: 2018: 2019:	0 400 700 750  0 5 5 5
1.3 Desarrollar aula móvil rodante para capacitaciones itinerantes																				1.3 Aulas móviles rodante construidas y con actividades desarrolladas en el territorio	2016: 2017: 2018: 2019:	2 aulas móviles 10 actividades en territorio al año
1.4 Instalar un espacio multimedia en Tecnópolis																				1.4 Espacio en Tecnópolis construidos, ambientados y en funcionamiento durante apertura de feria predial	2016: 2017: 2018: 2019:	* 1 espacio montado y ambientado, 1 adecuación anual
2. Desarrollar configuraciones institucionales con capacidad para potenciar el proceso emprendedor (Comunidad Emrendedora)																						

2.1 Apoyar la implementación del Programa Ciudades Emprendedores					2.1 Espacios de apoyo a emprendedores instalados en los ecosistemas emprendedores	2016: 2017: 2018: 2019:	0 25 30 25
2.2 Apoyar la implementación de programa "Ciudades para Emprender"					2.2 Número de planes de trabajo municipales asistidos en su diseño e implementación	2016: 2017: 2018: 2019:	0 25 30 35
2.3. Acciones de vinculación y sensibilización sobre comunidad emprendedora para la promoción cultural y comunitaria					2.3.2 Número de eventos realizados	2016: 2017: 2018: 2019:	0 8 8 8
3. Fortalecer emprendimientos sociales e impulsar el surgimiento de nuevas iniciativas de triple impacto					2.3.2 Acciones de desarrollo emprendedor y fomento a la cultura emprendedora con enfoque de género desarrolladas articuladamente por instituciones locales	2016: 2017: 2018: 2019:	0 6 6 6
3.1 Apoyar la implementación del programa Nodos de Innovación Social y Emprendedorismo					3.1. Entramados productivos fortalecidos	2016: 2017: 2018: 2019:	0 20 20 20
3.2 Apoyar la implementación del programa de Desarrollo de Incubadoras y Empresas Sociales					3.2.1 Empresas e incubadoras capacitadas	2016: 2017: 2018: 2019:	0 25 40 60
3.3 Apoyar la implementación del programa de Cadenas de Valor Inclusivas					3.2.2 Personas sensibilizadas sobre innovación social	2016: 2017: 2018: 2019:	0 30.000 40.000 30.000
					3.2 Planes de inserción en C.V. elaborados	2016: 2017: 2018: 2019:	0 6 12 12



4. Diseñar e implementar un Sistema de Información Estratégica sobre Emprendedorismo desarrollado para monitoreo y evaluar los programas de la SSE		Grado de avance del sistema de información estratégica (diagnóstico realizado, indicadores diseñados, indicadores consensuados, información relevada y disponible, informe de información elaborado)	2017: indicadores, diseñados, información relevada 2018: informe final elaborado
4.1 Diseñar indicadores para el sistema y realizar informe de diagnóstico incorporando el enfoque de género de manera transversal.		* informe diagnóstico sobre sistema nacional de Emprendedorismo producido	2018: diagnóstico realizado (total en los 3 años)
4.2 Diseñar metodología y realizar diagnóstico de ecosistemas emprendedores locales para programas SSE		*Número de documentos metodológico para diagnóstico de ecosistema	Total 7. A definir grado de avance anual.
4.3 Elaboración de planes de monitoreo para programas de la SSE articulados con PNUD y capacitación		Número de planes de monitoreo de para programas de la SSE implementados	2017: 3 planes de monitoreo 2018: 4 planes de monitoreo
4.4. Desarrollo de plataforma virtual de accesos a la información y datos sobre ecosistema emprendedor		Cantidad de actividades de capacitación	A definir grado de avance anual
		Plataforma informática diseñada, elaborada y en funcionamiento,	2017: plataforma diseñada y elaborada 2018: plataforma en funcionamiento 2019: plataforma actualizada de forma continua
		Cantidad de usuarios de la plataforma	Cantidad de usuarios: a definir

## Anexo 7: Hoja de Datos Básicos (se modifica como sigue)

**Proyecto:** ARG/16/004 "Programa de Fortalecimiento al Desarrollo de Condiciones Sistémicas sociales y culturales para el Emprendedorismo"

Fecha de inicio: 1º de diciembre de 2016

Fecha de finalización: 30 de noviembre de 2019

Asociado en la Implementación: Subsecretaría de Emprendedores

Director/a del Proyecto: Lic. Esteban Guillermo Campero

Cargo: Subsecretario de Emprendedores

Domicilio: Av. Julio A. Roca 651 – 2do Piso – Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Teléfonos: 4349-3285

Fax:

Correo electrónico: [PNUD.16.004@gmail.com](mailto:PNUD.16.004@gmail.com), [estebancampero74@gmail.com](mailto:estebancampero74@gmail.com)

Coordinador/a del Proyecto: Fernando Nicolás López

Domicilio: Av. Julio A. Roca 651 – 5to Piso – Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Teléfonos: 4349-3322

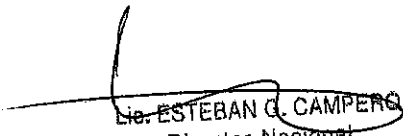
Fax:

Correo electrónico: [lopez.fernandonicolas@gmail.com](mailto:lopez.fernandonicolas@gmail.com)

Presupuesto Total: \$ 14.739.854,14

Fuentes de Financiamiento: Fondos 30071 – Gobierno Nacional

## Anexo 8: Procedimientos de cierre (sin modificaciones)

  
Lic. ESTEBAN G. CAMPERO  
Director Nacional  
Proyecto PNUD ARG /16/004  
Ministerio de Producción