



Al servicio
de las personas
y las naciones

PRO- 51694 /18

08 de noviembre de 2018

Ref: ARG/16/004 – “Programa de Fortalecimiento al Desarrollo de Condiciones Sistémicas Sociales y Culturales para el Emprendedorismo” - Eleva Revisión “E”

Sr. Secretario:

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

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

A handwritten signature in black ink, appearing to be a stylized 'R' or similar character.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'RW' or similar characters.

René Mauricio Valdez
Representante Residente

Sr.
Secretario de Coordinación y
Planificación Exterior
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.: 79/2018

OBJETO: ARG/16/004 – Programa de Fortalecimiento al Desarrollo de Condiciones Sistémicas, Sociales y Culturales para el Emprendedorismo Revisión "E"

Buenos Aires,

De mi mayor consideración:

Me dirijo a Ud. a fin de adjuntar a la presente tres (3) ejemplares del Documento de Revisión "E" del Proyecto de la referencia, debidamente firmados, y el Informe de Análisis y Evaluación del Proyecto confeccionado por el Oficial a cargo en la Dirección de Proyectos de Implementación Nacional (DPII).

Sin otro particular saluda atte.

revie

cc: ARG/16/004

SILVANA RUFAIL
DIRECTORA DE PROYECTOS
DE IMPLEMENTACION NACIONAL
MINISTERIO de RELACIONES EXTERIORES y CULTO

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

PNUD ARGENTINA	
RECIBIDO PARA REVISAR POR EL SECTOR CORRESPONDIENTE	
07 NOV 2018	
ACCION	INFORMACION
PB	GA
20181107-0051686	

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

DOCUMENTO DE PROYECTO Revisión E

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: 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

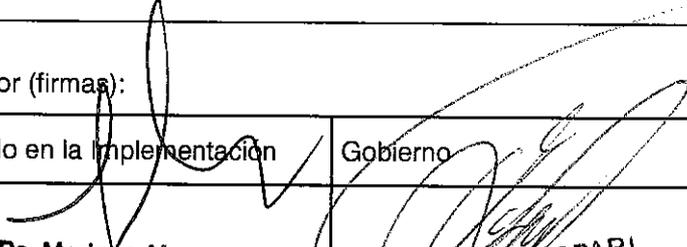
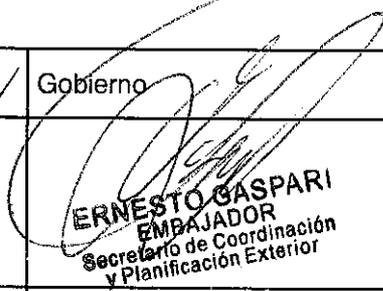
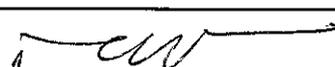
El proyecto tiene como objetivo fortalecer el desarrollo de condiciones sistémicas sociales y culturales para el Emprendedorismo con el propósito de contribuir a la creación de nuevas empresas y otorgar herramientas que hagan a su estabilidad, rentabilidad y productividad en forma sostenida. Para ello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

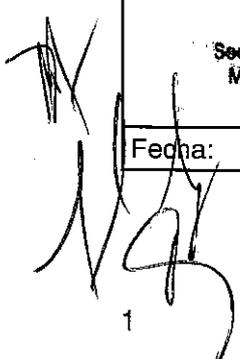
Revisión	E	D	VARIACIÓN
Total de recursos requeridos USD:	14.765.110	14.765.110	0
TRAC PNUD USD:	25.256	25.256	0
Gobierno USD:	14.315.064	14.315.064	0
Costo de Apoyo USD:	424.790	424.790	0
Presupuesto año 2018: USD 3.676.513.-			

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"

El objetivo de la presente revisión es ampliar el detalle de actividades del proyecto, informar la creación de la Unidad Ejecutora Central y los cambios de autoridades, actualizar el cuadro presupuestario y el marco de monitoreo conforme a la planificación 2018 del proyecto.

Acordado por (firmas):

Asociado en la Implementación	Gobierno	PNUD
 Dr. Mariano Mayer Secretario de Emprendedores y PYME Ministerio de Producción y Trabajo	 ERNESTO GASPARI EMPAJADOR Secretario de Coordinación y Planificación Exterior	 RENÉ MAURICIO VALDEZ REPRESENTANTE RESIDENTE
Fecha:	Fecha:	Fecha: 27 NOV 2018



Índice

I. 3II.	4III. 4IV. 14V. 16VI.
16Monitoreo y Evaluación (sin modificaciones)	18
VII.	
17VIII.	
25IX.	
25Anexo	
6: Marco de Monitoreo (se modifica como sigue)	27
Anexo 7: Hoja de Datos Básicos (se modifica como sigue)	33

I. Objeto de la Revisión

Los objetivos de la presente Revisión Letra E, son:

1. Informar la creación de la Unidad Ejecutora Central
2. Actualizar las estrategias del proyecto y profundizar el detalle de actividades
3. Actualizar resultados y alianzas
4. Actualizar Marcos de Resultados
5. Actualizar Plan de Trabajo Plurianual
6. Actualizar Marco de monitoreo
7. Actualizar Hoja de Datos Básicos

Justificación

Con motivo de los cambios ocurridos en el Asociado en la Implementación - cambio en la estructura en la Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa mediante la Decisión Administrativa (N° 313/2018) y la creación de la Unidad Ejecutora Central (UEC), perteneciente a la Dirección General de Programas y Proyectos Especiales y Sectoriales de la Subsecretaría de Coordinación del Ministerio de Producción y Trabajo (Decreto PEN 945/2017) – se ha modificado el organigrama y las acciones de las actividades del Proyecto.

Se destacan como principales cambios la suspensión de las actividades de formación virtual. En tanto las mismas han sido traspasadas al área de comunicación estratégica de la Unidad Ministro del Ministerio de Producción y Trabajo, se vuelve necesario modificar la estrategia de la actividad 1 del Proyecto. En este sentido y en concordancia con el informe de fin de año 2017, las actividades se concentrarán en la capacitación presencial intensiva en lugar de sensibilizaciones masivas virtual y presencial.

Asimismo, las restricciones presupuestarias del presente año han implicado la readecuación de metas de las actividades 2 y 3, en tanto se ha priorizado el fortalecimiento y evaluación de las configuraciones institucionales existentes por sobre la apertura de nuevos espacios. En este sentido, cabe destacar que las actividades se focalizarán en el fortalecimiento y la capacitación de los responsables locales de estos espacios, el desarrollo de contenidos y de herramientas de monitoreo sobre sus actividades.

Finalmente, y en razón al cambio de estructura de la SEPYME que implicó la inclusión de las PYMES, se han especificado formatos de eventos y protocolos de asistencia a Emprendedores y PyMEs que se especifican en el presente Documento.

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 Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa, en adelante SEPYME 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, con 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.¹

¹ 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

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 SEPYME, incorpora este nuevo enfoque dentro de las políticas y da 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.

La SEPYME 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 ha sancionado "Ley de Emprendedores" que simplifica el proceso de creación de empresas y crea Fondo Fiduciario para el Desarrollo de Capital Emprendedor (FONDCE) para la instrumentación de los programas de financiamiento de la Secretaría de Emprendedores y Pequeñas y Medianas Empresas.

Asimismo, la SEPYME, 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.

La estrategia del presente proyecto propone la realización de acciones transversales de apoyo a los programas de la SEPYME 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

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.

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 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 programa de mentorías: vinculación entre mentores y emprendedores para el desarrollo de empresas jóvenes. Seguimiento de vinculación y cumplimiento de metas de desarrollo. Conformación de red de mentores, desarrollo de contenidos e instancias de vinculación. Promoción y reclutamiento de mentores y emprendedores.
- ✓ Desarrollo de un "Programa de Formación Emprendedora" específicos para otros programas de la SEPYME y otras instituciones de Gobierno que trabajen con emprendedores de sectores relativos a su ámbito de competencia.
- ✓ Desarrollo 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 emprendedorismo 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".
- ✓ Apoyar la comunicación institucional y local de las actividades de Academia Emprende.

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 SEPYME 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 SEPYME 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 a equipamiento específico para el desarrollo de proyectos de interés local, de acuerdo a una propuesta presentada por la contraparte.

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 SEPYME. Asimismo, se desarrollará el plan de trabajo del Club Emprendedor en la localidad.

Subsidio para la adquisición de equipamiento específico de producción, prototipado y capacitación para desarrollo de proyectos directrices de "Clubes Emprendedores": cada club desarrollará 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 contenidos, jornadas y eventos de capacitación y relacionamiento para fortalecer la vinculación y gestión de los Clubes Emprendedores.

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, cuyas convocatorias fueron propiciadas mediante las Resoluciones SEPYME 25/2016 y 300/2017, busca fortalecer y desarrollar las capacidades emprendedoras en distintas ciudades de la República 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, 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 SEPYME (readaptadas a la necesidad local) como el desarrollo de proyectos propios.

Para ello la SEPYME dispone de un fondo de hasta \$400.000 (cuatrocientos 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 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 Secretaría de Emprendedores y PYMES.

En el marco del programa "Ciudades para Emprender" el 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 SEPYME.
- ✓ 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 SEPYME 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

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:

- 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.
- Realización de jornadas de asistencia a emprendedores y 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.

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

- ✓ Desarrollo, asistencia y/o auspicio a jornadas, eventos y espacios de relacionamiento y promoción de redes de contacto entre actores del ecosistema emprendedor.
- ✓ 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.

4) Acciones de fortalecimiento de instituciones y actores locales para la asistencia de emprendedores, empresas jóvenes y Pymes.

La sostenibilidad de las acciones implementadas en el presente proyecto requiere que las instituciones de asistencia a emprendedores y PyMEs cuenten con las herramientas y metodología para brindar continuidad a las líneas de acción aquí descritas, facilitar el acceso a las herramientas y programas del Ministerio de Producción y Trabajo; y fomentar desarrollo de iniciativas propias de asistencia a empresas y PyMEs en función de sus condiciones y necesidades de cada territorio en particular.

En este sentido el presente proyecto propone desarrollar y fortalecer la RED DE ASISTENCIA A EMPRENDEDORES Y PyMEs mediante la implementación de las siguientes acciones, a saber:

- Desarrollo de contenidos y capacitación de metodología de asistencia a emprendedores y PyMEs para instituciones de promoción del desarrollo emprendedor y la empresariedad. Desarrollo de sistema de monitoreo y auditoría de implementación.
- Desarrollo de eventos de asistencia a emprendedores y PyMEs, difusión de instrumentos del Ministerio de Producción y Trabajo.
- Fortalecimiento del vínculo entre emprendedores e incubadoras registradas en el Registro Nacional de Incubadoras de la SEPYME, creado por Resolución SEPYME Nº 24 del 23 de mayo del 2016, mediante 1) diagnósticos, estudios y scoring de calidad de asistencia 2) capacitación especializada a las incubadoras a través del programa academia argentina emprende 3) realización de actividades de

comunicación, difusión y eventos de vinculación 4) Desarrollo de sistema de monitoreo y auditoría de implementación.

Actividad 3:

Innovación Social: este eje de trabajo busca promover la adopción del enfoque de innovación social dentro del 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 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 asistiéndolos 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 medioambiental 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 productivas² de la Economía Popular en un territorio determinado, coordinados en el marco del proyecto por la Dirección Nacional de Asistencia a Emprendedores y PYMES del Ministerio de Producción y Trabajo 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 Asistencia a Emprendedores y PYMES, 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 Proyecto PNUD en conjunto con la Dirección Nacional de Asistencia a Emprendedores y PYMES, realizarán las siguientes acciones:

² 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 Jujeña.

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.

- Comunicación y difusión de la apertura de la ventanilla para recepción de Ideas proyectos del Programa Nodos de Innovación Social y emprendedorismo.
- 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.
- 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 de acuerdos institucionales y actas con las organizaciones promotoras 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 Emprendedorismo.
- Desarrollar contenidos generales sobre emprendedorismo, y contenidos 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 a los emprendedores y unidades productivas para que 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, se 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 busca 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 SEPYME otorgará aportes no reembolsables (ANR) a través del Programa "Fondo Semilla", 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 brindan desde la Dirección Nacional de Asistencia a Emprendedores y PYMES, para luego ser finalmente aprobados en caso de que cumplan con los requisitos correspondientes.

Para poder llevar a cabo el programa Empresas Sociales resulta fundamental la presencia de un intermediario entre la secretaría y los emprendedores beneficiados, dicho intermediario son 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 instituciones, resulta crucial para el éxito del programa trabajar para crear nuevas y potenciar 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 contenga 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 aquellos aspectos 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 readaptar 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 de 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 que permita monitorear y evaluar el impacto de las políticas y programas del proyecto, 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.

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

- ✓ Diseño de sistema de indicadores y planes de monitoreo para programas de la SEPYME articulados con PNUD.
- ✓ Diagnóstico inicial sobre el sistema nacional de emprendedorismo.
- ✓ Elaboración metodológica para el diagnóstico de ecosistemas emprendedores locales para programas de la SEPYME ejecutados con PNUD.
- ✓ Desarrollo de una plataforma virtual de accesos a la información y datos sobre el ecosistema emprendedor.
- ✓ Evaluación de Impacto a programas asistidos a partir del Documento del 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 SEPYME se realizarán de acuerdo a los criterios establecidos en los reglamentos y/o bases y condiciones de cada programa, y en virtud de las competencias y acciones asignadas a la SEPYME y sus Direcciones dependientes.

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.

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 cómo 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 69.500 emprendedores y la capacitación de 112.500, la capacitación 25000 Formadores, Tutores y Mentores en todo el país.

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 144 jornadas de relacionamiento y asistencia a emprendedores y pymes.. Además, en este marco se plantea el desarrollo 30 eventos de relacionamiento y redes orientados a sensibilizar a 1.000 mujeres.

Asimismo, se plantea alcanzar 50 nuevos espacios de relacionamiento Clubes Emprendedores y la implementación de 55 planes de acción con actores locales que junto con la capacitación y fortalecimiento de 400 instituciones locales de apoyo a emprendedores y pymes, conformen una red que asista a 50.0000 emprendedores.

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 9 Nodos de Innovación Social y Emprendedorismo para el desarrollo de proyectos de fortalecimiento de unidades/poblaciones productivas de la economía popular. Asimismo, se espera que se establezcan 6 cadenas de valor inclusivas. Se fortalecerán 20 incubadoras sociales y se capacitarán 50 empresas y mercados institucionales en aspectos vinculados a la innovación social Y se asista técnicamente el desarrollo de 45 proyectos de triple impacto.

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 SEPYME 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 sistémico, y el diseño de instrumentos de monitoreo para cada programa de la SEPYME. Asimismo, se realizará la producción de un informe de diagnóstico, investigaciones especializadas conforme requerimiento de los programas, y una evaluación integral de los programas. 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 descripto 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

Efecto previsto MECNUD / Programa de País: efecto: "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", con el resultado Esperado del Plan de Acción del Programa 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"; Producto 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."

Indicadores, metas y líneas de base del MECNUD / Programa de País: indicador 1.4: Nacimiento neto de empresas (Línea de base 18.000, Meta: A definir)

Producto/s del Plan Estratégico del PNUD: Efecto 1: El crecimiento y el desarrollo son inclusivos y sostenibles e incorporan capacidades productivas que crean empleo y medios de vida para los pobres y excluidos"; Producto 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" y aportará al indicador de producto

Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas:

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO ³	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	135.000	50.000	57.000	242.000	Que las distintas áreas de la Secretaría no releven datos de forma coordinada.
	Cantidad de configuraciones institucionales desarrolladas para desarrollo de emprendedores	Datos relevados por el proyecto		2016	0	55	150	200	505	Que las distintas áreas de la secretaria no releven datos de forma coordinada
Capital Humano Emprendedor Educación Emprendedora Capital Social Emprendedor Cultura Emprendedor	Indice de condiciones sistémicas para el desarrollo emprendedor PRODEM		30			30	35	40		Estos datos son elaborados por el PRODM desde el año 2000. Cabe destacar que los informes estiman las condiciones a año
			50	2016		55	55	55		
			50			50	55	55		
			40			40	40	40		

³ 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.

Monitoreo y Evaluación (sin modificaciones)

VII. 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 U\$S	
Emprendedores con capacidades perfeccionadas a través del desarrollo de Condiciones Sistémicas sociales y culturales.	1. Formar y Sensibilizar Emprendedores (Capital Humano)	0	97.390	73.500	95.550	Coordinador General	30071	71300	266.440	
	1.2 Apoyar la implementación de programa Academia Argentina Emprende incorporando el enfoque de género de manera transversal.	0	155.358	150.000	246.923			72100	552.280	
	1.2.1 Redacción de manual operativo y de manuales de procedimientos internos del programa	0	162.338	194.806	282.469			71600	639.613	
	1.2.2 Mejorar la comunicación institucional y local de las actividades de Academia Argentina Emprende	0	166.695	209.334	650.742			75700	1.026.771	
	1.2.2.1 Diseñar y producir de página web del programa (front end plataforma aula virtual)	0	96.311	57.787	167.581			74200	321.679	
	1.2.2.2 Diseñar, producir de piezas gráficas, digitales, etc.	0	20.343	20.578	43.313			75100	84.234	
	1.2.2.3 Desarrollar de campañas cross media (prensa, televisión, internet, radios)	0	5	500	500			74500	1.005	
	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 Ma ^a Producción	0	698.439,72	706.565	1.487.078		2.892.022		
1.4.2 Contratación de servicio de logística y seguros para montar sobre rodante	0	121.803	70.350	250.000		71300	442.153	
1.4.3 Implementación de itinerario de capacitación	0	266.032	293.184	536.553		72600	1.095.769	
1.5. Instalar un espacio multimedia en Tecnópolis	0	53.816	79.099	250.000		71600	382.915	
1.5.1 Construcción de espacio en predio ferial	0	1.885	20.000	240.000		75700	261.885	
1.5.2 Adecuación interna y ambientación	0	323.969	200.000	563.705		72100	1.087.674	
1.5.3 Adquisición de equipamiento para funcionalidad del espacio	0	23.287	38.629	81.308		75100	143.224	
1.5.4 Contratación de servicios varios (internet, logística)	0	4.484	605.000	700.000		72800	1.309.484	
SUB TOTAL ACTIVIDAD 1	0	698.439,72	706.565	1.487.078				
2. Desarrollar configuraciones institucionales con capacidad para potenciar el proceso emprendedor (comunidad emprendedora)						Coordinador General 30071		
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								
2.1.2 Adquirir equipamiento básico, señalética, mobiliario, alojamiento de stock y servicios de instalación, servicio técnico para instalación de Clubes Emprendedores								
2.1.3 Asistir en el proceso de recepción, evaluación y aprobación de solicitudes de los planes que presentan los solicitantes al Programa CE								
2.1.5. Otorgar apoyo económico para adquisición de equipamiento específico, instalación y adecuación edilicia para proyectos temáticos de cada Club de Emprendedores								
2.1.6. Instalación de equipamiento para la gestión de los clubes emprendedores								
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 Confección de matriz de Monitoreo								

<p>2.1.8.2 Relevamiento y auditorías de funcionamiento</p> <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 Emprender" 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>			
---	--	--	--

2.2.4 Desarrollar contenidos de capacitación y materiales didácticos			
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. Acciones de fortalecimiento de instituciones y actores locales para la asistencia de emprendedores, empresas jóvenes y PYMES.			
2.4.1 Fortalecimiento de instituciones y actores locales en existencia a emprendedores y PYMES			
2.4.1.1 Desarrollo de contenidos y capacitación de metodología de asistencia			
2.4.1.2 Desarrollo de sistemas de monitoreo y auditoría de implementación			
2.4.2 Desarrollo de eventos de asistencia a emprendedores y PYMES, difusión de instrumentos del Ministerio de Producción.			
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			
SUB-TOTAL ACTIVIDAD 2	799.592,56	1.326.262	2.791.566
			4.917,361

3. Fortalecer emprendimientos sociales e impulsar el surgimiento de nuevas iniciativas de triple impacto	0	442.124	460.000	687.800	71300	1.589.924
3.1 Apoyar la implementación del programa Nodos de Innovación Social y Emprendedorismo incorporando el enfoque de género de manera transversal.	0	528.018	320.000	842.188	72100	1.690.206
3.1.1 Redacción de manual operativo y de manuales de procedimientos internos del programa	0	50.754	30.000	100.000	74200	180.754
3.1.2. Apoyar la planificación a nivel territorial de Nodos de Innovación Social (diagnóstico, y elaboración de Plan de Trabajo del Nodo)	0	23.490	24.000	50.000	75700	97.490
3.1.3. Asistir en la adquisición e instalación del equipamiento de gestión de los nodos de Innovación Social y Emprendedorismo	0	180.062	110.000	290.209	71600	580.271
3.1.4. Asistir en la implementación y monitoreo de Nodos de Innovación Social y Emprendedorismo	0	37.593	30.382	63.948	75100	131.923
3.1.4.2 Conformación de mesas de trabajo local	0	3.099	3.718	50.000	72300	56.817
3.1.4.3 Asistencia técnica al nodo en la elaboración del proyecto de entramados productivos locales con emprendedores.	0	10.838	55.000	61.411	73100	127.249
3.1.4.4 Evaluación técnica de proyectos	0	14.728	10.000	50.000	72800	74.728
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						
					30071	

	<p>3.2.3.2 Diseño y producción de piezas digitales</p> <p>3.2.3.3 Diseño e impresión de piezas gráficas</p> <p>3.2.3.4 Desarrollo de campañas cross media (prensa, televisión, internet)</p> <p>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>3.5 Fortalecer el sistema productivo local</p> <p>3.5.1 Afianzar los procesos de industrialización de la cadena agroindustrial campesina.</p> <p>3.5.2 Incorporación de equipamiento</p>			<p>72300</p> <p>76100</p>	<p>25.584</p> <p>-328</p>
	<p>SUB TOTAL ACTIVIDADES</p>				<p>4.584.617</p>
	<p>4. Diseñar e implementar Sistema de Información Estratégica sobre Emprendedorismo</p>			<p>71300</p>	<p>1.127.140</p>

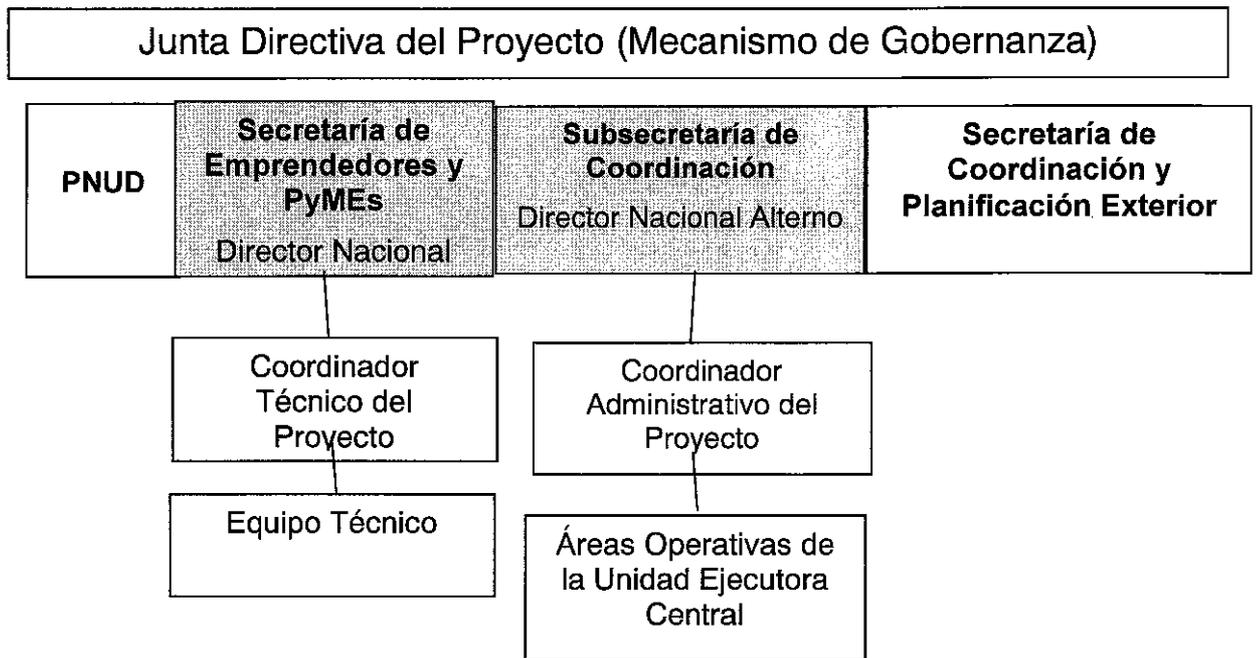
4.1 Diseñar indicadores para sistema y realizar informe diagnóstico incorporando el enfoque de género de manera transversal	0	80.269	120.000	460.000	72100	660.269
4.2. Diseñar metodología y realizar diagnóstico de ecosistemas emprendedores locales para programas SEPYME	0	13.343	18.000	23.217	74500	54.560
4.3.Elaboración de planes de monitoreo para programas de la SEPYME articulados con PNUD	0	22.856	33.588	90.000	71600	146.443
	0	4.403	15.000	81.305	74200	100.708
	0	0	15.000	30.000	72500	45.000
4.4.Desarrollo de plataforma virtual de accesos a la información y datos sobre ecosistema emprendedor	0	0	10.000	10.000	72800	20.000
	0	0	10.000	10.000	73400	20.000
	0	11.092	17.495	36.823	75100	65.410
4.5 Evaluación de Impacto programas asistidos	0	198	3.000	3.000	74100	6.198
	0	155.383	0	0	76100	155.383
SUB TOTAL ACTIVIDAD 4	0	536.200	600.646	1.264.265		2.403.110

Arreglos de Gestión y Gobernanza (se agrega lo siguiente)

La siguiente función es de responsabilidad exclusiva del Director/a Nacional del Proyecto (Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa), y en ningún caso podrá delegarse: Firmar el Documento de Proyecto y sus respectivas revisiones. El Director Nacional Alterno del Proyecto (Subsecretaría de Coordinación del Ministerio de Producción y Trabajo), a través del Área Operativa de la Unidad Ejecutora (Dirección General de Programas y Proyectos Especiales y Sectoriales) tendrá a su cargo la conformación de los Estados Combinados de Gastos (CDR) y firma de los informes financieros (FACE).

Dependiente del Director Nacional (Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa) se designará un Coordinador Técnico del Proyecto para de la gestión, planificación y supervisión de las actividades del Proyecto. El Director/a Nacional Alterno (Subsecretaría de Coordinación dependiente del Ministerio de Producción y Trabajo) a través del Área Operativa de la Unidad Ejecutora (Dirección General de Programas y Proyectos Especiales y Sectoriales) del Proyecto designará un Coordinador/a Administrativo.

Organigrama del Proyecto



VIII. Contexto Legal y Gestión de Riesgos (sin modificaciones)

IX. ANEXOS

1. Diagnóstico Social y Ambiental, lo que incluye otras Evaluaciones Sociales y Ambientales o los Planes de Gestión, según resulte relevante (sin modificaciones)
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 (sin modificaciones)
5. Plan de ingresos (sin modificaciones)
6. Marco de Monitoreo (se modifica como sigue)
7. Hoja de Datos Básicos (se modifica como sigue)
8. Procedimientos para el cierre de proyectos (sin modificaciones)

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°			
1.1 Apoyar la implementación de programa Academia Argentina Emprende																		1.1.1 Número de personas sensibilizadas sobre la vocación por emprender	2016: 0 2017: 63000 2018: 6500 2019: 0
					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
1.2 Realizar eventos de difusión y promoción de la cultura emprendedora y vinculación																		1.1.2 Número de personas formadas en competencias emprendedoras	2016: 0 2017: 800 2018: 750 2019: 450
					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
1.2 Realizar eventos de difusión y promoción de la cultura emprendedora y vinculación																		1.1.3 Formadores, Tutores y Mentores capacitados	2016: 0 2017: 800 2018: 750 2019: 450
					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
1.2 Realizar eventos de difusión y promoción de la cultura emprendedora y vinculación																		1.2 Número de eventos realizados	2016: 0 2017: 1 2018: 2 2019: 2
					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		



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: Secretaría de Emprendedores y PyMES – Ministerio de Producción

Director Nacional del Proyecto: Dr. Mariano Mayer

Cargo: Secretario de Emprendedores y PyMEs.

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

Teléfonos: 4349-3285.

Correo electrónico: mmayer@produccion.gob.ar

Director Nacional Alterno: Lic. Rodrigo Sbarra

Cargo: Subsecretario de Coordinación.

Domicilio: Paseo Colón 185, Oficina 509 – Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Teléfonos: 4349-5843

Correo electrónico: sbarra.rodrico@gmail.com

Coordinador Técnico del Proyecto: Lic. Patricio Gigli

Cargo: Director Nacional de Asistencia a Emprendedores y PyMEs

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

Teléfonos: 4349-3322

Correo electrónico: patriciogigli@gmail.com

Coordinador Administrativo del Proyecto: Fernando Nicolás López

Domicilio: Av. Julio A. Roca 651 – 5to Piso, oficina 522 – Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Teléfonos: 4349-4218

Correo electrónico: lopez.fernandonicolas@gmail.com

Presupuesto Total: \$ 14.765.110

Fuentes de Financiamiento: Fondos 30071 – Gobierno Nacional

Fondos 0400 - PNUD

Firma del Director/a

Fecha



Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto

Nº Del Proyecto: ARG/16/004
Título del Proyecto: "Programa de Fortalecimiento al Desarrollo de Condiciones Sistémicas, Sociales y Culturales para el Emprendedorismo"

Asunto: Revisión Presupuestaria Letra "E"

Objeto de la Revisión: **El objeto de la presente revisión es ampliar el detalle de actividades del proyecto, informar la creación de la Unidad Ejecutora Central y los cambios de autoridades, actualizar el cuadro presupuestario y el marco de monitoreo conforme a la planificación 2018 del proyecto.**

Con motivo de los dos cambios ocurridos en el Asociado en la Implementación - cambio en la estructura en la Secretaría de Emprendedores y Pequeñas y Medianas Empresas (en adelante SEPYME) y la creación de la Unidad Ejecutora Central (UEC), perteneciente a la Dirección General de Programas y Proyectos Especiales y Sectoriales de la Subsecretaría de Coordinación del Ministerio de Producción y Trabajo – se ha modificado el organigrama y las acciones de las actividades del Proyecto.

Al respecto, las actividades de formación virtual han sido traspasadas a otras dependencias del Ministerio de Producción, alterando la estrategia de la actividad 1 del Proyecto. En este sentido y en concordancia con el informe de fin de año 2017, las actividades se concentrarán en la capacitación presencial intensiva en lugar de sensibilizaciones masivas virtual y presencial.

Asimismo, las restricciones presupuestarias del presente año han implicado la readecuación de metas de las actividades 2 y 3, en tanto se ha priorizado el fortalecimiento y evaluación de las configuraciones institucionales existentes por sobre la apertura de nuevos espacios.

En este sentido, cabe destacar que las actividades se focalizarán en el fortalecimiento y la capacitación de los responsables locales de estos espacios, el desarrollo de contenidos y de herramientas de monitoreo sobre sus actividades.



Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto

Finalmente, y con motivo del cambio de estructura en la SEPYME, se han especificado formatos de eventos y protocolos de asistencia a Emprendedores y PyMES que se especifican en el presente Documento.

a. Grado de Ejecución;

El proyecto ejecutó USD 4.681.949,70. Esto equivale al 35,23 % del Presupuesto Total (USD 14.765.110.--)

Por otro lado, el presupuesto para el año vigente es de USD 3.676.513.- con una ejecución hasta la fecha de USD 1.649.587,03.

b. Comentarios / Observaciones

- La auditoría realizada sobre el año 2017, contiene 21 observaciones, de las cuales 15 están dentro de riesgo bajo, con un alcance menor al 5%.
- Cuatro observaciones de riesgo bajo con alcance mayor al 5% sobre el total del CDR, y solo dos de riesgo medio.
- El proyecto tiene una buena gestión en cuanto a presentación de la documentación en tiempo y forma tramitadas a través de GDE.
- Utilizan LOyS y UEPEX, en su totalidad.

06/11/18

Inés A. Ares
Oficial de Proyectos
DPII
iaa@cancilleria.gov.ar
[4 819 8067](tel:48198067)