

# Generación y Fortalecimiento de Ecosistemas Regionales de Emprendimientos

Bases de la convocatoria 2019

## 1. ANTECEDENTES

La Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE) tiene dentro de sus objetivos el de potenciar el ecosistema emprendedor y fomentar la cultura del emprendimiento en todo el país. Una de las estrategias identificadas es la de fomentar el desarrollo de ecosistemas emprendedores regionales en distintas regiones del país, que permitan articular de forma eficiente los esfuerzos de los diversos actores, contemplando las realidades específicas y momentos concretos de cada región.

El equipo técnico de ANDE, en base a variables como capital humano, indicadores de desarrollo regional, demográficos, niveles de institucionalidad y participación en programas de emprendedores de ANDE, identificó regiones para generar y fortalecer ecosistemas de emprendimientos, de las cuales a partir de la primera apertura de este Programa ya se trabajó con tres regiones:

- Paysandú, Río Negro y Soriano.
- Colonia y San José.
- Cerro Largo y Treinta y Tres.

Para esta segunda convocatoria, y habiendo actualizado las variables y capitalizando aprendizajes de la primera convocatoria, el Programa plantea focalizarse en los siguientes territorios:

- Durazno y Florida
- Maldonado

Un ecosistema regional de emprendimientos se compone por zonas, ciudades o departamentos del del país, donde se pretende que las instituciones locales allí presentes (academia, agencias de desarrollo, gobierno departamental, organizaciones de la sociedad civil, entre otras) trabajen en conjunto para diseñar e implementar un plan que fortalezca la cultura del emprendimiento, así como potenciar emprendimientos en sus diferentes fases y etapas. Se espera que estos ecosistemas se vinculen con otros ecosistemas regionales y nacionales.

## 2. OBJETIVO

El Programa Generación y Fortalecimiento de Ecosistemas Regionales de Emprendimientos (ERE) tiene el objetivo de colaborar en el impulso del emprendimiento y la cultura emprendedora en diferentes zonas del Uruguay. Se pretende acelerar los procesos de desarrollo de ecosistemas locales, vincularlos con otros ecosistemas regionales y nacionales, de manera de acortar curvas de aprendizajes y generar mejores capacidades para el desarrollo de emprendimientos en todo el país.

Si bien se busca fomentar el emprendimiento en un sentido amplio, se espera que el foco esté en el emprendimiento dinámico.

El programa ERE co-financia la realización e implementación de agendas de trabajo de mediano plazo (36 meses) orientadas a la generación de ecosistemas emprendedores a nivel región y nacional.

Con este Programa se apunta a que los emprendedores y potenciales emprendedores encuentren en su región de pertenencia mejores condiciones para desarrollar su actividad o que estén los

mecanismos dados para recibir apoyos desde otras regiones del país. Dentro de las condiciones necesarias que se considera deberían tener los emprendedores, se incluye:

- Actividades de sensibilización y motivación.
- Servicios de apoyo en las diferentes etapas del proceso emprendedor: desarrollo de la idea, validación, puesta en marcha, consolidación y crecimiento.
- Networking y comunicación entre distintos emprendedores.
- Acceso a herramientas de financiamiento.
- Asesoría para el crecimiento, ventas en otras regiones del país y exportaciones.

### **3. DESTINATARIOS DEL PROGRAMA**

El Programa ERE está destinado a instituciones locales con trayectoria en apoyo a emprendedores y/o servicios empresariales, así como a instituciones que quieren comenzar a transitar este camino para generar y fortalecer el ecosistema emprendedor regional. Deberán manifestar su interés en participar, y otras podrán incorporarse en el proceso.

Las instituciones locales podrán ser: la academia y centros de enseñanza, asociaciones comerciales, agencias de desarrollo local, gobierno departamental, organizaciones de la sociedad civil, entre otras, que tengan entre sus cometidos institucionales el brindar servicios y apoyos a emprendedores y emprendimientos en las fases de ideación, formulación, seguimiento de proyectos y crecimiento, y/o que busquen sensibilizar a la población en cultura emprendedora.

Estas instituciones deberán trabajar en conjunto en el diseño y ejecución del proyecto, pero identificarán una institución administradora que será la responsable de gestionar los fondos del proyecto.

Todas las actividades que se realicen en el marco del proyecto estarán dirigidas a los emprendedores, potenciales emprendedores de la región y otros públicos de interés identificados por las instituciones locales. Ellos serán el público objetivo de las acciones enmarcadas en el proyecto de generación y fortalecimiento del ecosistema regional de emprendimientos.

### **4. CONDICIONES DEL APOYO AL ERE**

ANDE podrá realizar un aporte no reembolsable al ecosistema regional con un máximo de \$4.500.000 (cuatro millones quinientos mil pesos uruguayos) a ejecutarse en un plazo máximo de 36 meses.

El financiamiento anual de ANDE para el ecosistema regional consta de un componente fijo y otro variable:

- El aporte fijo de ANDE podrá ser de hasta \$ 1.200.000 (un millón doscientos mil pesos uruguayos) al año.
- El aporte variable será de \$ 300.000 (trescientos mil pesos uruguayos) adicionales, sujeto al cumplimiento de indicadores de resultados, acordados previamente con ANDE y revisados periódicamente.
- Como contrapartida, el monto equivalente al 25% del aporte fijo de ANDE, deberá ser aportado en dinero y/o en especie por parte de las instituciones beneficiarias. El aporte variable no requiere contrapartida de las instituciones.

Anualmente, ANDE evaluará la continuidad o no del financiamiento otorgado en base al análisis de los indicadores alcanzados por cada ecosistema y la planificación para continuar. Con lo cual es de suma importancia que cada región lleve registro riguroso del cumplimiento de los hitos predeterminados para el proyecto a fin de dar cuenta de ello.

Se podrán financiar los siguientes rubros:

- Contratación de Servicios (para la realización de actividades, capacitaciones y eventos).
- Consultorías (incluye pago de honorarios).
- Coordinador/a del Ecosistema Regional (el aporte ANDE para este rubro no podrá superar los \$30.000 mensuales y la selección será en conjunto con ANDE).
- Materiales e insumos (impresiones, artículos de oficina, etc).
- Equipamiento (pequeñas inversiones en equipamiento para realización de algunas actividades previstas).
- Licencias de software.
- Promoción y difusión.
- Gastos de traslados.
- Viáticos (gastos asociados a alimentación y alojamiento).
- Otros costos.
- Gastos de administración de fondos, con un máximo de 5% del aporte fijo anual de ANDE.

Queda totalmente excluida la compra de inmuebles y vehículos. También se excluye la compra de materiales y servicios no asociados al proyecto.

## 5. PROCESO DE TRABAJO EN PROGRAMA ERE

### **FASE 1: Identificación de los ecosistemas y aceptación a participar**

ANDE convocará a las instituciones locales identificadas en cada departamento que potencialmente podrían conformar el ERE para explicar el alcance y proceso del Programa.

La comunicación se realizará a todas las instituciones por igual y se las considerará igualmente responsables sin distinción inicial de responsabilidades ni roles.

De todas formas, se podrán incluir otras instituciones que inicialmente no hayan sido convocadas y que la región considere que son relevantes para el proyecto.

Una vez notificadas, cada institución tendrá **20 días** para presentar su declaración de interés de participar que deberá incluir:

- Nombre de la institución
- Compromiso a asignar tiempo y dedicación en el Programa ERE.
- Persona/s asignada/s por institución para participar del proceso:
  - o nombre
  - o e-mail
  - o celular

- cargo dentro de la institución
- Firmado por una persona responsable

Luego de recibidos las declaraciones de interés de las instituciones de la región, ANDE convocará una reunión conjunta para continuar el proceso. Se asignará un consultor o equipo consultor externo<sup>1</sup> que acompañará a las instituciones involucradas para la conformación de una Agenda Estratégica del Ecosistema Regional de Emprendimientos.

## **FASE 2: Conformación de la Agenda Estratégica del ERE**

En esta fase se deberá elaborar una agenda estratégica que represente el proyecto para toda la región, y se realizarán informes de avance a ANDE, de acuerdo al siguiente detalle:

### **i. Contenido esperado de la Agenda Estratégica.**

La Agenda deberá contar entre otros aspectos con:

- Descripción de la realidad geográfica, social y económica de la región
- Imagen objetivo de Ecosistema de emprendimientos
- Ejes estratégico para alcanzar dicha imagen objetivo.
- Plan Operativo Anual para el primer año, incluyendo: actividades, fechas, hitos, indicadores de resultados con sus metas y presupuesto anual.
- Propuesta de gobernanza. Periodicidad en la que se junta el ecosistema, reglas internas de sostenibilidad del espacio y las formas en que se tomarán las decisiones colectivas.
- Designación de la institución que será la administradora de los fondos (que deberá contar con personería jurídica, disponer de cuenta bancaria, entre otros requisitos a validar con ANDE).

Es deseable que la Agenda Estratégica involucre el espectro más amplio posible de instituciones, incluyendo la academia, el sector productivo e instituciones de gobierno departamentales y municipales.

El plazo máximo para la realización de la Agenda Estratégica es de **120 días** desde la fecha de asignación del consultor. Si vencido el plazo no se presenta la Agenda Estratégica, ANDE se reserva el derecho de cancelar este proceso, dejando sin efecto la asignación de fondos.

### **ii. Informes de Avance durante la construcción de la Agenda Estratégica**

Durante el proceso de generación de la agenda estratégica, se pedirá a cada región informes de avance que darán cuenta de la evolución del trabajo realizado con los consultores. Estos informes de avance darán cuenta del trabajo realizado y determinarán si es necesario hacer ajustes al proceso para asegurar el mejor aprovechamiento y resultados de cada instancia.

Los informes que se solicitarán serán:

1 – *Mapeo de actividades del ecosistema regional* (a los 45 días de iniciado el trabajo con el consultor). Este informe debe dar cuenta del trabajo colaborativo y de conocimiento entre las instituciones y que

---

<sup>1</sup> Se realizará un llamado para cubrir este rol (consultores o consultoras) que será evaluado en conjunto por ANDE y los designados de la región. La contratación de este recurso será aportada por ANDE, en forma adicional a los montos descritos en el punto 4.

efectivamente se haya avanzado en el mapeo de las actividades que realizan en el territorio orientadas a emprendedores. Estas actividades podrán o no formar parte de la agenda estratégica, pero sin dudas serán un insumo importante para determinar el punto de partida del ecosistema regional de emprendimiento.

*2- Imagen objetivo y ejes estratégicos definidos para la región (a los 80 días de iniciado el trabajo con el consultor)*

Luego de conformar la imagen objetivo por la que trabajará el ecosistema, se espera que la región en su conjunto determine cuáles son los ejes estratégicos sobre los que deberá trabajar para alcanzar esa imagen deseada.

Para la construcción de la agenda estratégica, ANDE propondrá un formato único.

### **FASE 3: Evaluación**

Una vez presentada la Agenda Estratégica, ANDE evaluará en función de los siguientes criterios:

- Calidad técnica y consistencia de la propuesta.
- Articulación y coordinación entre las instituciones participantes.
- Cobertura de la región involucrada.
- Vinculación con actores y redes nacionales.

La evaluación podrá derivar en tres posibles fallos: aprobación de la Agenda Estratégica, solicitar la reformulación con un plazo máximo de 30 días y no aprobación en casos que no se haya cumplido con el proceso en tiempo, forma y/o calidad.

En caso de no aprobación, el proceso se interrumpe hasta que se haga una nueva apertura del instrumento. En caso de reformulación, el comité evaluador deberá definir si aprobar o rechazar la propuesta reformulada.

### **FASE 4: Implementación de la Agenda Estratégica.**

**Firma de contrato:** Una vez aprobada la Agenda, se pasa a la firma del contrato correspondiente con la institución designada por el Ecosistema que será la responsable de administrar los fondos de ANDE. El contrato se deberá firmar en un plazo máximo de 60 días desde la comunicación de aprobación por Directorio de ANDE, de lo contrario ANDE podrá dejar sin efecto la asignación

**Desembolsos:** El componente fijo a aportar por ANDE será desembolsado en dos partidas semestrales por adelantado, que no podrán superar el 50% del monto fijo anual. En el último semestre del proyecto se retendrá el 10% hasta la aprobación del informe final remitido por el ecosistema.

Los desembolsos se realizarán siempre y cuando ANDE haya aprobado los informes de ejecución y rendiciones de gastos, y se haya ejecutado al menos el 85% del dinero adelantado previamente.

Al finalizar cada año, se verificará que el aporte de contraparte haya sido como mínimo del 25% del aporte fijo de ANDE.

El componente variable, se desembolsará en forma anual, sujeto a la verificación y aprobación por parte de ANDE del cumplimiento de los indicadores previamente acordados e informados por las organizaciones.

**Seguimiento:** En forma semestral, y de acuerdo a los modelos proporcionados por ANDE, se presentarán informes de avance de ejecución en los cuales se deberá reportar las actividades realizadas, el público involucrado y el cumplimiento de los indicadores previstos originalmente.

Asimismo, se presentará la rendición de los gastos de los fondos involucrados en el proyecto. ANDE podrá realizar las recomendaciones y sugerencias de cara a los siguientes períodos. En caso de identificarse desvíos importantes sin una adecuada justificación, ANDE podrá suspender el apoyo.

El informe final de los tres años de ejecución deberá incluir un plan de continuidad del ecosistema regional de emprendimientos para los próximos 2 años.

## 6. RESULTADOS ESPERADOS

Se espera que, como consecuencia del apoyo, el ecosistema regional de emprendimientos logre:

- Generar las condiciones autónomas para desarrollar un ecosistema emprendedor en la región, con foco en el fomento del emprendimiento dinámico.
- Propiciar casos de éxito que prestigian a la comunidad e inspiren a otros potenciales emprendedores.
- Aportar al desarrollo de la región generando puestos de trabajo de calidad.
- Generar alianzas con otros actores extra región y formar parte de la red nacional de emprendimientos.

## 7. SOBRE EL COMITÉ DE EVALUACIÓN

El Directorio de ANDE designará los respectivos miembros del Comité de Evaluación quienes actuarán como asesores.

Los integrantes de los Comité no podrán ser responsables, directores, gerentes o coordinadores de Instituciones Patrocinadoras Emprendimientos (IPE) de la región en cuestión ni de aquellas instituciones con las que se propongan realizar alianzas o solicitar servicios.

## 8. REGLAMENTO OPERATIVO

Las presentes Bases constituyen el Reglamento Operativo (RO) del Programa Generación y Fortalecimiento de Ecosistemas Regionales de Emprendimientos, estableciéndose las normas y procedimientos generales que guiarán el instrumento, cuya administración está a cargo de la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE).

## 9. EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDADES

ANDE se reserva el derecho de desistir de este Programa en cualquier etapa de su realización, de desestimar las propuestas que no se ajusten a las condiciones establecidas en estas Bases; reservándose también el derecho a rechazarlas si no las considera convenientes para ANDE, sin generar derecho alguno de los participantes a reclamar por gastos, honorarios o indemnizaciones por daños y perjuicios, ni por ningún concepto.

ANDE podrá - por cualquier causa y en cualquier momento antes de que venza el plazo de presentación de propuestas- modificar los documentos mediante “aclaraciones”, ya sea por iniciativa propia o en atención a aclaraciones solicitadas por los interesados. Las “aclaraciones” serán publicadas en el/los mismo/s sitio/s donde se publica la Convocatoria. ANDE se reserva el derecho de rechazar a su exclusivo juicio, la totalidad de las propuestas.

#### **10. ACEPTACIÓN DE TÉRMINOS Y CONDICIONES**

Por el solo hecho de presentarse al Programa, se entenderá que todos los que presenten propuestas, conocen y aceptan sin reservas los términos y condiciones establecidos en el presente documento.

#### **11. AUTORIZACIÓN**

Quienes presenten propuestas, por el solo hecho de presentarse, desde ya autorizan en forma expresa a ANDE a difundir imágenes en general, su logo institucional, así como fotografías de cualesquiera acto y/o evento en el que participen en relación a este Programa, a través de cualquier medio de comunicación, a saber y entre otros y sin limitación alguna: prensa escrita, televisión, páginas web, etc.

#### **12. CONSENTIMIENTO DE TRATAMIENTO DE DATOS**

Quienes se presenten, desde ya consienten expresamente a que ANDE de tratamiento a sus datos personales según lo dispuesto por la Ley 18.331 (Ley de Protección de Datos Personales y Acción de Habeas Data) y por los Decretos 664/2008 y 414/2009.

#### **13. ACLARACIONES**

Los interesados podrán formular por escrito a [emprendimientos@ande.org.uy](mailto:emprendimientos@ande.org.uy) las consultas o aclaraciones que consideren necesarias. Las mismas serán respondidas en un plazo no mayor a 2 (dos) días hábiles. Todas las “aclaraciones” serán publicadas en el sitio web de ANDE ( [www.ande.org.uy](http://www.ande.org.uy)), con el texto de la consulta formulada y sin identificación de quién la realiza.





EMPRENDIMIENTOS@ANDE.ORG.UY  
MISIONES 1280 - MVD, UY  
+598 2915 3404