

## Anexo I

### Apartado 2

#### 1. Descripción de la Acción

##### Título

---

**Entrepreneurship network: ciudades en fomento de la cultura emprendedora, proyecto común tipo A**

##### 1.2 Lugar

---

**Chile, Región De Los Lagos, Puerto Montt**

##### 1.3 Importe que se solicita a la Comisión Europea

---

<b>245.713</b>	EUR	<b>69,67%</b>	% de los costes totales del proyecto
----------------	-----	---------------	--------------------------------------

##### 1.4 Resumen

---

10 líneas como máximo (se ruega proporcionar información sobre (a) el objetivo del proyecto, (b) el grupo o grupos destinatario/s y (c) las actividades principales).

El proyecto “**Entrepreneurship network: ciudades en fomento de la cultura emprendedora**” busca fundamentalmente crear una organización de gobiernos locales de América latina y Europa, que trabajen en el fomento y puesta en valor de la cultura emprendedora mediante la aplicación de políticas locales para mayor dinamismo económico (incentive pull), espíritu y capacidad empresarial. Se espera alcanzar este objetivo mediante el trabajo articulado con pequeñas y medianas empresas locales y el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, desarrollando actividades como diagnósticos, seminarios-talleres internacionales de intercambio de experiencias, diseño de catálogo de buenas prácticas y errores de gestión, Aula virtual de información y experiencias y aplicación de acciones piloto, entre otras.

## 1.5 Objetivos

---

1 página como máximo. Se ruega describir los objetivos del proyecto.

Los objetivos del proyecto son los siguientes :

1. Crear red de **gobiernos locales** en fomento de la **cultura emprendedora** mediante uso de las **Tic's** en gobiernos locales de América latina y Europa
2. Desarrollar capacidades estructurales en los recursos humanos municipales ligados al desarrollo económico local, **pymes** y uso de las **Tic's**
3. Alentar a la economía local y crear un ambiente favorable para los nuevos negocios e iniciativas locales en el mercado global
4. Profundizar relación **Gobiernos locales-pymes-Tic's** en el mercado global
5. Fomentar y poner en valor la **cultura emprendedora** desde los **gobiernos locales**
6. Fomentar y poner en valor el uso de las **nuevas tecnologías de la información y comunicación** desde los gobiernos locales para las **pymes** locales(fomentar tasa de uso entre pymes)
7. Difundir experiencias de los **gobiernos locales** en el fomento a la **cultura emprendedora**.

## 1.6 Justificación

---

(a) Especificación de las necesidades y limitaciones percibidas en los países destinatarios

### Necesidades y limitaciones

A mediados del siglo pasado, los economistas predijeron el predominio de las grandes empresas. Era necesario un gran tamaño para conseguir economías de escala, explotar mercados extranjeros y mantenerse al corriente de las normativas y las nuevas oportunidades que brinda la tecnología. De hecho, en los años sesenta y setenta las grandes empresas dominaban la economía. Posteriormente, la tendencia empezó a invertirse. Las grandes empresas se racionalizaron reestructurándose, subcontratando trabajo o reduciéndose. Los cambios estructurales de la economía desplazaron la ventaja comparativa europea a las actividades basadas en el conocimiento. La globalización aumentó la presión competitiva en las empresas industriales ubicadas en países donde los costes son altos, lo que no sólo dio lugar a un desplazamiento de la capacidad de producción a países donde los costes son bajos, sino también a un aumento de la productividad derivado de la introducción de **mejoras tecnológicas**. Mientras tanto, las **tecnologías de la información y la comunicación (Tic)** hicieron surgir nuevos mercados, tales como el de los servicios basados en las **Tic**, el de los programas informáticos y el de los ordenadores personales, que revolucionaron los procesos de producción en numerosas industrias y provocaron un crecimiento del sector servicios. Estos cambios han brindado oportunidades para la nueva iniciativa empresarial.

Es en este contexto mencionado anteriormente donde los **gobiernos locales** tienen el nuevo llamado a posicionarse como formadores de una **sociedad empresarial** y como agente dinamizador, facilitador y motivador a los nuevos emprendimientos, especialmente de las **pymes** locales frente a la nueva economía global. Estos gobiernos locales tienen el llamado al establecimiento de políticas claras (incentive pull), que sienten las bases del desarrollo local, logrando finalmente la profundización y consolidación de la relación **Gobiernos locales-Pymes-Tic's**, de manera de insertarse con éxito a la sociedad de la información. En esta búsqueda de posicionamiento de los

**gobiernos locales** en su nuevo rol, surge con fuerza la **cultura emprendedora**. La cultura emprendedora desde una visión netamente económica es una actitud en la que se refleja la motivación de las personas y su disposición hacia identificar oportunidades y luchar por hacer de ella un nuevo valor o éxito económico. Son ingredientes básicos la creatividad e innovación y personas dispuestas a correr riesgos, con atracción por la independencia y realización personal. Esta **cultura emprendedora** es importante por que contribuye a crear empleo y al crecimiento (los países que tienen un mayor índice de iniciativa empresarial tienden a mayores reducciones de cesantía, Entrepreneurship: a survey of the literature, octubre 2002), por que es vital para la competitividad (las nuevas iniciativas aumentan la presión competitiva con sus efectos en los mercados) por que potencia las capacidades personales y por que aporta a la sociedad toda mediante la riqueza, el empleo y la diversidad de opciones a los consumidores.

Los países destinatarios del proyecto “**Entrepreneurship network: ciudades en fomento de la cultura emprendedora**” pertenecen a **Europa** (España y Portugal) y **América latina** (Chile, Argentina, Perú, Bolivia, Paraguay y Costa Rica). En estos territorios la situación respecto a la **cultura emprendedora** y los **gobiernos locales** tiene diferencias y similitudes. En Europa, según algunas encuestas comparativas con Usa (Eurobarómetro) la mayoría prefiere ser empleados (cerca del 55%) a trabajadores independientes, no siendo el caso de Usa en que la mayoría prefiere la independencia (cerca del 67%), participan relativamente poco en nuevas iniciativas empresariales, son menos dinámicos y no muestran un crecimiento rápido que permita la creación de más y mejores empleos. Frente a este análisis, el reto europeo es **identificar con éxito los factores claves** para crear un clima en que prosperen la iniciativa y las actividades empresariales innovadoras y creativas, siendo los **gobiernos locales** los llamados a ser actores relevantes por su cercanía con las personas y por ser el territorio donde mayoritariamente se ubican las **pymes**.

El caso de América latina se caracteriza por tener, en parte, las características mencionadas anteriormente (en un contexto mayormente desfavorable que en Europa), además de ser uno de los territorios más desiguales del mundo, donde los modelos utilizados para el fomento de la **cultura emprendedora**, el desarrollo de **pymes** y uso en estas de las **Tic's**, viene tomado de los países desarrollados. Las condiciones aquí son de tasas de crecimiento bajas o decrecimiento, inversión extranjera a la baja, indicadores económicos deficientes, rezago tecnológico, analfabetismo en algunos países, concentración de uso de las **Tic's** en zonas urbanas, recursos humanos poco calificados en el tema (públicos y privados) y falta de visión sobre potenciales del las **Tic's**; sumando a esto que las organizaciones encargadas de diseñar las estrategias y aplicar políticas que fomenten la era digital son aún inmaduras. Aún así, en los países miembros de este proyecto ya se vislumbran acciones en inclusión e, capacidad empresarial, centros de desarrollo y apoyo y negocios e (ver documento base de la red 13, 2003).

Es por todas estas necesidades y limitaciones en América latina y Europa que los gobiernos locales de **Puerto Montt** (Chile), **Curuzu Cuatia** (Argentina), **Aserri** (Costa rica), **Lima** (Perú), **San Javier** (Bolivia), **Concepción** (Paraguay), **Terrassa**(España), **Getafe**(España) y **Vila real de santo Antonio**(Portugal) necesitan fomentar el dinamismo empresarial de un modo más eficaz, necesitan fomentar e insertar a las **pymes** locales en el uso de las **Tic's** y con ellos crear más negocios nuevos y prósperos que deseen beneficiarse de la apertura del mercado y embarcarse en iniciativas creativas e innovadoras de explotación comercial a mayor escala. Sin duda el reto más importante al que deben enfrentarse estos **gobiernos locales** es el del fomento a la **cultura emprendedora** en su economía local, generadora de la mayoría de los puestos de trabajo, siendo el medio más eficiente el aumento de la tasa de uso de las **Tic's** como motor de desarrollo y de disminución de la brecha digital entre localidades, regiones y países.

(b) Lista de los **grupos destinatarios** y estimación del número previsto de beneficiarios directos o indirectos

<b>Beneficiarios directos</b>
-------------------------------

Profesionales ligados al fomento del **emprendimiento local**, dinamización de las **pymes** mediante el uso de las **Tic's**, en los municipios socios del proyecto. Al menos **3** profesionales por municipio, un total de al menos **27** profesionales.

### Beneficiarios indirectos

Todos los profesionales de instituciones públicas y privadas ligados al fomento del **emprendimiento local**, **pymes** y uso de **Tic's** de las ciudades socias.

Empresarios y asociaciones de **pymes** y **emprendedores** en general, de los municipios socios del proyecto y todos los interesados en el tema mediante la información a difundir por medio del sitio web y la conexión de este proyecto con asociaciones de municipalistas(Uim), de autoridades locales(lula, Fmcu) y organizaciones mundiales ligadas al tema(Onu, Omc, Bid).

(c) Razones en las que se basa la elección de los grupos destinatarios o actividades

### Elección grupos destinatarios

La **elección de los grupos destinatarios** se basa en los criterios de decisión de los miembros del proyecto de acuerdo a los objetivos planteados para **Entrepreneurship network**, siendo el más importante el de reforzar las capacidades locales en el fomento del espíritu empresarial y la **cultura emprendedora** de manera de hacer frente a las problemáticas económicas locales que traen consigo los nuevos tiempos de globalización actual. Además, se consideró un análisis de cada localidad en torno a necesidades y limitaciones respecto al tema del proyecto.

### Elección de las actividades

La **elección de las actividades** se basa en el análisis de la problemática común y los objetivos para enfrentarla, análisis presentado de manera participativa por cada socio del proyecto en un cuestionario aplicado para la elaboración del este, además de basarse en el resultado del primer taller de la red 13 realizado en Bremen, Alemania, donde se pudieron perfilar los lineamientos estratégicos más importantes, de acuerdo al documento base.

(d) pertinencia del proyecto con respecto a los grupos destinatarios

### Pertinencia respecto a grupos destinatarios

La pertinencia queda manifiesta al análisis de los antecedentes expuestos en el proyecto. Son los equipos profesionales de los **gobiernos locales** ligados al tema del desarrollo económico local quienes deben en un primer momento estar capacitados respecto a la importancia del espíritu empresarial, fomento de la **cultura emprendedora** y dinamización del sector **pyme** local mediante uso de las **Tic's**.

(e) pertinencia del proyecto con respecto a los objetivos del programa y de la red temática

### Pertinencia respecto a objetivos

Respecto a la pertinencia del proyecto con los objetivos del programa y de la red temática cabe señalar que los objetivos principales del programa Urbal son desarrollar **relaciones directas y duraderas** entre las colectividades locales europeas y latinoamericanas mediante la difusión, la adquisición y la aplicación de las **mejores prácticas** en el ámbito de las políticas urbanas, en particular: Reforzar las capacidades de acción de las colectividades locales en el desarrollo social, económico y cultural de las zonas urbanas, incluyendo la puesta en marcha de equipamientos colectivos; desarrollar las capacidades estructurales de las autoridades locales, en particular a través de la formación de los recursos humanos; promover el partenariado entre colectividades locales y representantes de la sociedad civil; desarrollar la capacidad de acción de las pequeñas y medianas ciudades (PMC) en el marco de la internacionalización de sus relaciones; promover las "buenas

prácticas" de desarrollo local europeas y latinoamericanas respetando sus especificidades locales; así como también las redes temáticas tienen por objeto permitir el intercambio de experiencias, la definición de problemas comunes, la articulación de mecanismos e instrumentos de acción, la difusión de buenas prácticas y el seguimiento de los proyectos comunes seleccionados, en particular la red "ciudad y sociedad de la información" que comparte estos criterios, especificando en los temas de gobierno, personas, empresas y medioambiente urbano, siendo el presente proyecto absolutamente pertinente a todos los objetivos y temas aquí señalados.

(f) pertinencia del proyecto con respecto a las prioridades del programa y de la red temática

#### **Pertinencia respecto a prioridades**

Respecto a la pertinencia del proyecto con las prioridades del programa y de la red temática cabe señalar que, tanto los objetivos como las actividades del proyecto se enmarcan dentro de las prioridades de **Urbal**, "**la ciudad en acción**", como de la red 13, señalando específicamente que el documento base, para su taller de "**Empresas**" menciona al apoyo a **emprendedores, pymes** y economía local en general como uno de los grandes desafíos del rol de las ciudades, específicamente, que la orientación del trabajo de la red debiera considerar factores como alentar a las economías locales para crear un ambiente favorable de desarrollo de iniciativas, crear una visión y estrategia común para los actores claves del emprendimiento y la promoción del espíritu empresarial en la **pyme** para competir en el mercado global, siempre como políticas de gestión pública local, es decir, **reforzando y profundizando** la trilogía **Gobiernos locales-pymes-Tic's** para la competitividad en la nueva economía global.

### **1.7 Descripción detallada de las actividades**

---

9 páginas como máximo. Se ruega indicar el título y hacer una descripción detallada de cada actividad. A este respecto, la descripción detallada de las actividades no debe ser una repetición del plan de actuación (véase la sección 1.9)

Las actividades a considerar en el proyecto son las siguientes:

1. **Seminario-taller** de lanzamiento del proyecto
2. **Creación del sitio web**: Aula de información, debates y experiencias virtual
3. **Elaboración de diagnóstico** de situación base
4. **Debate y análisis** de los resultados del diagnóstico
5. **Elaboración de metodología** para la puesta en marcha de una política local de fomento a la cultura emprendedora
6. **Creación de comités** de fomento emprendedor público-privados
7. **Acción piloto**: seminario de sensibilización y agenda de fomento de la cultura emprendedora
8. **Seminario-taller** de cierre del proyecto
9. **Diseño de catálogo** de buenas prácticas y errores de gestión
10. **Plan de difusión** de resultados
11. **Auditoría**

El detalle de cada actividad se presenta a continuación:

## 1. Seminario-taller de lanzamiento del proyecto

Al iniciar el proyecto se realizará una conferencia internacional de lanzamiento de **Entrepreneurship network**, junto con la 1ª reunión de constitución de la red de ciudades emprendedoras de América latina y Europa, de 3 días de duración, con lo que se dará por formalizada la operación de la misma. Durante estas jornadas se realizarán, además, un taller de trabajo con los miembros asociados para la presentación del proyecto en general, sus objetivos y actividades, plazos y resultados esperados; y la organización de todas las actividades de los próximos 18 meses de vida del mismo.

Esta actividad contempla las tareas de:

- 1.1. Preparación y coordinación del seminario: diseño y envío de cartas formales de invitación a los socios, diseño y envío de programa del seminario
- 1.2. Organización del seminario
- 1.3. Realización del seminario
- 1.4. Preparación de actividades siguientes del proyecto

## 2. Creación del sitio web

La creación del sitio web es una de las primeras actividades a realizar en el proyecto debido a que es el medio de comunicación e información prioritario acerca del proyecto mismo y de las experiencias de los socios.

Las etapas a la hora de implementar esta actividad son:

- 2.1. Definición de objetivos del sitio web
- 2.2. Estudio de sitios web similares que concuerden con los objetivos
- 2.3. Alternativas de diseño del sitio web
- 2.4. Elección de diseño del sitio web
- 2.5. Recopilación de información para el sitio web
- 2.6. Desarrollo de aplicaciones útiles a los fines del proyecto
- 2.7. Inscripción de dominio
- 2.8. Marketing y promoción del sitio web

Este sitio web contempla la creación de un Aula de información, debates y experiencias basado en las **Tic's** que permita el intercambio fluido de conocimientos, ideas y contactos de manera de consolidar en el tiempo relaciones permanentes y duraderas entre los socios del proyecto e indirectamente entre estos y otros interesados en el fomento a la **cultura emprendedora** mediante la dinamización de **pymes locales** y el uso de las **Tic's**.

## 3. Elaboración de un diagnóstico de situación

El proyecto contempla la realización de un diagnóstico de situación de las políticas locales en el fomento de la cultura emprendedora y el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación por parte de las pequeñas y medianas empresas locales y emprendedores en general. Este diagnóstico incluye las siguientes actividades:

- 3.1. Diseño de cuestionario
- 3.2. Aplicación de cuestionario a socios

El cuestionario tendrá dos áreas. La primera consultará temáticas para los **gobiernos locales** y la segunda para las asociaciones de **pymes locales**. Entre los temas a diagnosticar están, procedimientos formales de fomento a epymes (acciones implementadas), indicadores de éxito alcanzados y de monitoreo permanente, medidas tomadas para dinamización de creación de **pymes** basadas en uso de **Tic's**, eficacia de estas medidas, principales barreras para emprender que encuentran los miembros del colectivo que pretende dinamizar, mecanismos de superación de esas

barreras, motivos por los que las personas de su entorno se plantean crear una empresa, cómo completa y refuerza esas motivaciones, cuáles son las habilidades personales, comerciales y organizativas que debe dominar un emprendedor, cómo las están promoviendo los gobiernos locales entre los emprendedores de su entorno, entre otros.

3.3. Entrega de resultados

3.4. Sistematización de la información

3.5. Análisis de información

3.6. Entrega de resultados

#### 4. Debate y análisis de los resultados del diagnóstico

El proyecto contempla la realización de **debate y análisis participativo** de los resultados del diagnóstico de manera de permitir a los socios intercambiar puntos de vista y decidir en conjunto sobre las actividades siguientes cuales son la elaboración participativa de una metodología para el fomento a la **cultura emprendedora** y la definición de alternativas de acción piloto, siempre desde la perspectiva de los **gobiernos locales** y específicamente a través de la dinamización de **pymes locales** que están insertas en el **uso de las Tic's** o poseen planes de desarrollo ligados al uso de estas.

Este debate incluye las siguientes actividades:

4.1. Inicio de fase de debate y análisis de resultados del diagnóstico

4.2. Recogida de reporte de debate y análisis por cada socio

4.3. Sistematización de debate y análisis en documento resumen

4.4. Toma de decisiones respecto a diseño de metodología y definición de posibles acciones piloto para el fomento de la **cultura emprendedora**

#### 5. Elaboración de metodología

El proyecto contempla la elaboración de una metodología para el fomento de la **cultura emprendedora**, desde los **gobiernos locales**, mediante la dinamización de **pymes** locales que utilicen las **Tic's** como medio de modernización y desarrollo de nuevos negocios. Este diseño será la resultante del proceso de ejecución del proyecto y de la participación activa y permanente de los socios del mismo. Esta metodología contendrá, básicamente, los siguientes ítems:

\*Know how para el diseño de políticas adecuadas (incentive pull)

\*\*Know how para diseñar estructuras para la implementación de las políticas (canales de difusión)

\*\*\*Know how para implementar las políticas adecuadas (incentive pull)

\*\*\*\*Know how para establecer mecanismos de seguimiento, evaluación y corrección

\*\*\*\*\* Plazos para cada etapa de la metodología

#### 6. Creación de comités de fomento emprendedor público-privados

El proyecto contempla la formación de comités locales de fomento emprendedor entre los distintos actores públicos y privados de las ciudades socias. Esta actividad contiene las siguientes etapas:

6.1. Reuniones de información del tema (implicación de agentes locales)

6.2. Revisión de tipos de organización probables

6.3. Revisión de estatutos tipo

6.4. Elección de tipo de organización y estatutos

6.5. Reunión de constitución del comité

6.6. Evaluación del proyecto y sus resultados

6.7. Definición de acciones piloto

## **7. Acción piloto: Seminario de sensibilización y agenda de fomento de la cultura emprendedora**

El proyecto contempla la realización de un paquete de acciones piloto por cada socio, este paquete puede incluir alternativas como la realización de seminarios locales de sensibilización (con metodología Coaching), una Agenda de fomento a la **cultura emprendedora** y la formalización de convenios y programas a aplicar en forma asociativa con entidades locales vinculadas al ámbito del proyecto, **Gobiernos locales-pymes-uso de Tic's**.

## **8. Seminario-taller de cierre del proyecto**

Al cerrar el proyecto se realizará el segundo seminario de **Entrepreneurship network**, junto con la 2ª reunión de la red de ciudades emprendedoras de América Latina y Europa, de 3 días de duración, con lo que se dará por finalizado el proyecto. Durante estas jornadas se realizará, además, un taller de trabajo con los miembros asociados para la presentación del plan de comunicación y difusión en general, sus objetivos y actividades, plazos y resultados esperados y la organización de actividades de los próximos meses de vida de la red.

Esta actividad contempla las tareas de:

- 8.1. Preparación y coordinación del seminario: diseño y envío de cartas formales de invitación a los socios, diseño y envío de programa del seminario
- 8.2. Organización del seminario
- 8.3. Realización del seminario
- 8.4. Preparación de actividades siguientes de la red finalizado el proyecto

## **9. Diseño de catálogo de buenas prácticas y errores de gestión**

El proyecto contempla la creación de un **catálogo de buenas prácticas y errores de gestión**, el que será producto de la información del diagnóstico y del intercambio de experiencias que surga del sitio web y Aula virtual.

Esta actividad contempla los siguientes pasos:

- 9.1. Recogida de información del diagnóstico y del Aula virtual
- 9.2. Sistematización de la información
- 9.3. Diseño del catálogo
- 9.4. Publicación del catálogo

## **10. Plan de comunicación y difusión de resultados**

El proyecto contempla un plan de comunicación y difusión de los objetivos, actividades y resultados del mismo, el que incluye lo siguiente:

10.1. Formulación del plan de comunicación y difusión: incluye las actividades de definir objetivos del plan, actividades y medios de información por los cuales se concretará este.

10.2. Ejecución del plan de comunicación y difusión: consiste en la puesta en marcha y funcionamiento del plan.



La coordinación de **Entrepreneurship network** y sus socios, velarán por difundir este proyecto y sus alcances entre organizaciones ligadas al municipalismo, pymes y autoridades locales y regionales, entre otras, Iula, Fmciu, Uim, Mercociudades, Iberpyme, ipyme, Bid y Onu.

## 11. Auditoría

Se contempla la realización de dos tipos de auditorías al proyecto. La primera de ellas es la auditoría interna, siendo esta el proceso de seguimiento, evaluación y retroalimentación que todo proceso debe llevar a cabo, coordinado en forma participativa por todos los socios del proyecto mediante al Aula virtual y la realización de una auditoría externa recapitulativa, destinada a favorecer que personas de distintos organismos públicos y privados, ajenos al proyecto, se formen una opinión general de las acciones llevadas a cabo. La auditoría interna será llevada a cabo por la oficina de coordinación del proyecto. La auditoría externa será llevada por un agente externo al proyecto y pretende evaluar los resultados obtenidos por el proyecto desde dos puntos de vista, uno de microevaluación del proyecto y otro de macroevaluación del mismo.

### 11.1. Microevaluación:

11.1.1 Descripción de los hechos y acciones acontecidos

11.1.2. Análisis de los resultados

11.1.3. Previsión de alternativas operativas probables

### 11.2. Macroevaluación:

11.2.1. Condiciones favorables o desfavorables a la hora de implementar una determinada acción de políticas locales

11.2.2. Factores de movilización de recursos propios y externos al servicio de la organización a la hora de implementar determinada acción de políticas locales

11.2.3. Posibles formas de organización en relación al medio local

## 1.8 Metodología

---

4 páginas como máximo. Descripción detallada de los siguientes elementos:

(a) método de ejecución

### Método

La metodología de ejecución de **Entrepreneurship network** se basa en la división del trabajo entre la ciudad coordinadora y las otras ciudades miembro, el intercambio continuo de flujos de información y contactos a través del uso de las **Tic's** y la ejecución misma de las actividades de acuerdo al plan presentado y su marco lógico. La división misma del trabajo panificado se hará de acuerdo al rol que corresponde a cada socio, el cual es explicado más adelante en este mismo punto. El intercambio continuo de flujos de información y contactos se hará mediante el sitio web y **Aula virtual**, lugar en el cual los socios podrán llevar a cabo las solicitudes de información, planteamiento de dudas e inquietudes, intercambio de opiniones y experiencias, entrega de informes y todo tipo de participación en general, buscando con ello la profundización de las relaciones de intercambio entre los socios en el fomento de la **cultura emprendedora** mediante el uso de las **Tic's**. La ejecución de las actividades de acuerdo al plan y marco lógico permitirá a las colectividades locales el logro de los objetivos planteados, principalmente mediante el trabajo realizado por el coordinador y administrativo de cada localidad, el intercambio de experiencias y sistematización de los flujos de información y el desarrollo de la actividad piloto en cada ciudad miembro.

Específicamente con la ejecución de la actividad 1 se busca contribuir específicamente al logro del objetivo número 1 del proyecto y en general a todos los objetivos, como actividad de inicio.

Con la ejecución de la actividad 2 se busca contribuir específicamente al logro del objetivo número 1, 4, 5, 6 y 7 del proyecto y en general a todos los objetivos.

Con la ejecución de la actividad 3 se busca contribuir específicamente al logro del objetivo número 2 y 4 del proyecto y en general a todos los objetivos.

Con la ejecución de la actividad 4 se busca contribuir específicamente al logro del objetivo número 2 y 5 del proyecto y en general a todos los objetivos.

Con la ejecución de la actividad 5 se busca contribuir específicamente al logro del objetivo número 2 y 5 del proyecto y en general a todos los objetivos.

Con la ejecución de la actividad 6 se busca contribuir específicamente al logro del objetivo número 3, 4 y 5 del proyecto y en general a todos los objetivos.

Con la ejecución de la actividad 7 se busca contribuir específicamente al logro del objetivo número 3, 4, 5 y 6 del proyecto y en general a todos los objetivos.

Con la ejecución de la actividad 8 se busca contribuir específicamente al logro de todos los objetivos del proyecto.

Con la ejecución de la actividad 9 se busca contribuir específicamente al logro del objetivo número 2, 3, 5, 6 y 7 del proyecto y en general a todos los objetivos.

Con la ejecución de la actividad 10 se busca contribuir específicamente al logro del objetivo número 7 del proyecto y en general a todos los objetivos.

Con la ejecución de la actividad 11 se busca contribuir específicamente al logro del objetivo número 1 del proyecto y en general a todos los objetivos.

(b) razones que justifican la elección de la metodología propuesta

### Justificación de la metodología

La metodología propuesta se basa en los objetivos del programa **Urbal** y de la **red 13 “Ciudad y sociedad de la información”**, que buscan el refuerzo de las colectividades locales a través del establecimiento de relaciones duraderas y permanentes, mediante el desarrollo de actividades de intercambio, en forma participativa por todos y cada uno de los socios, en este caso en el tema del fomento de la **cultura emprendedora** mediante la dinamización del sector **pyme**, en especial las de base de utilización de las **Tic`s**.

(c) si el proyecto es una prolongación de otro ya existente, se ruega explicar en qué forma se basa en los resultados de este último

El proyecto no es prolongación de otro existente.

(d) procedimientos de evaluación interna

### Procedimientos de evaluación interna

Los **procedimientos de evaluación interna** (auditoría interna) se llevarán a cabo en forma participativa por los socios del proyecto durante todo el tiempo de ejecución del mismo mediante el **Aula virtual**

(espacio para intercambio de opiniones, debates y experiencias). El proyecto considera, además, un proceso de externa señalada en punto 1.7 de detalle de las actividades del proyecto.

(e) grado de participación y actuación en el proyecto de las demás entidades (asociadas u otras)

### **Rol del coordinador**

El rol del coordinador del proyecto se resume básicamente en las siguientes actividades:

- Coordinación y dinamización del trabajo entre las ciudades socias
- Asistencia técnica a cada una de las ciudades para la puesta en marcha y desarrollo de **Entrepreneurship network**
- Distribución de los fondos comunitarios entre los socios y control presupuestario de los mismos.
- Elaboración y recepción de informes y documentación de cada una de las actividades realizadas y su inclusión en el sitio Web creado.
- Organización de las tareas, encuentros y jornadas de trabajo asumidas por el conjunto de los miembros de **Entrepreneurship network**
- Diálogo y comunicación permanente con oficina de coordinación de la **red 13** y de la Comisión europea.
- Seguimiento de **Entrepreneurship network** mediante el uso de las nuevas tecnologías y visitas a cada una de las ciudades miembro.
- Evaluación intermedia y final de **Entrepreneurship network**

### **Rol de los asociados**

El rol de los socios del proyecto se resume básicamente en las siguientes actividades:

- Responsable de la puesta en marcha de **Entrepreneurship network** en su ciudad.
- Organizar y dirigir **Entrepreneurship network** local.
- Interactuar mediante las nuevas tecnologías y asistencia a los encuentros y jornadas de trabajo.
- Elaborar informes de las actividades, presupuestarios y otros, destinados al coordinador del proyecto según el calendario establecido.
- Informar al coordinador del proyecto de todo cambio que pueda influir sustancialmente al proyecto.

(f) razones que justifican el papel de cada socio

### **Justificación del papel de cada socio**

Entre las razones que justifican el papel de cada socio están los objetivos y prioridades del programa **Urbal** y de la **red 13**, específicamente. Razones explicadas en el punto 1.6 de este proyecto. Cabe señalar que el espíritu del presente proyecto es el trabajo asociativo y participativo de las ciudades miembros para el logro de los objetivos planteados, fundamentalmente, para el establecimiento de relaciones duraderas y permanentes entre las colectividades locales en el fomento de la **cultura emprendedora** a través de los **gobiernos locales** y su rol en la dinamización de las **pymes** que

desarrollan o pretenden desarrollar actividades mediante proyectos de base tecnológica y **uso de las Tic's**.

Considerando estos aspectos y todos los planteados en el presente proyecto se justifica la forma de operar y el papel de cada socio, tanto para coordinador como para asociados.

(g) equipo propuesto para la ejecución del proyecto - Es obligatorio adjuntar el curriculum vitae de las personas indicadas

#### **Equipo America latina** (ver anexo 4)

- \*Puerto Montt-Chile
- \*Curuzu Cuatia-Argentina
- \*Lima-Perú
- \*San Javier-Bolivia
- \*Concepción-Paraguay
- \*Asserrí-Costa Rica

#### **Equipo Europa** (ver anexo 4)

- \*Terrassa-España
- \*Getafe-España
- \*Vila real Santo Antonio-Portugal

### **1.9 Duración y plan de actuación**

---

- La duración del proyecto será de 18 meses.**

Observación: En el plan de acción orientativo no deben mencionarse las fechas reales sino comenzar por « mes 1 », « mes 2 », etc. Se recomienda a los solicitantes prever un margen de seguridad en el plan de actuación. Éste no debe incluir descripciones detalladas de las actividades sino únicamente el título de las mismas (se ruega asegurarse de que los títulos indicados corresponden a los que se citan en la sección 1.7).

El plan de actuación del primer año de ejecución deberá ser lo suficientemente detallado como para permitir hacerse una idea de la preparación y la ejecución de cada actividad. El plan de actuación para el año siguiente (según la duración del proyecto) puede ser de carácter más general y sólo debe indicar las actividades principales previstas para ese año<sup>1</sup>. El plan de actuación deberá redactarse con arreglo al modelo siguiente:

---

<sup>1</sup> Se requerirá un plan de actuación más detallado del año siguiente para efectuar los pagos intermedios de conformidad con lo dispuesto en el apartado 2 del artículo 2 de las Disposiciones generales y administrativas del contrato de subvención (véase el anexo F).

<b>Ano</b>	<b>Actividad</b>	<b>Lugar</b>	<b>Organismo responsable de la ejecución</b>
<b>Ano 1</b>			
<b>Mes 01</b>	Preparación de actividad 1	En todas las ciudades socias	Coordinador general y ciudades socias
<b>Mes 02</b>	Ejecución de actividad 1	<b>Puerto Montt</b>	<b>Coordinador general Puerto Montt</b>
<b>Mes 03</b>	Preparación de actividad 2	En todas las ciudades socias	Coordinador general y ciudades socias
<b>Mes 04</b>	Ejecución de actividad 2	<b>Puerto Montt</b>	Coordinador general
<b>Mes 04</b>	Preparación de actividad 3	En todas las ciudades socias	Coordinador general y ciudades socias
<b>Mes 05 y 06</b>	Ejecución de actividad 3	En todas las ciudades socias	Coordinador general y ciudades socias
<b>Mes 06</b>	Preparación de actividad 4	En todas las ciudades socias	Coordinador general y ciudades socias
<b>Mes 06</b>	Ejecución de actividad 4	Todas en videoconferencia	Coordinador general y ciudades socias
<b>Mes 07</b>	Preparación de actividad 5	En todas las ciudades socias	Coordinador general y ciudades socias
<b>Mes 08 y 09</b>	Ejecución de actividad 5	En todas las ciudades socias	Coordinador general y ciudades socias
<b>Mes 09</b>	Preparación de actividad 6	En todas las ciudades socias	Coordinador general y ciudades socias
<b>Mes 10 y 11</b>	Ejecución de actividad 6	En todas las ciudades socias	Coordinador general y ciudades socias
<b>Mes 11</b>	Preparación de actividad 7	En todas las ciudades socias	Coordinador general y ciudades socias
<b>Mes 12 y 13</b>	Ejecución de actividad 7	En todas las ciudades socias	Coordinador general y ciudades socias
<b>Año 2</b>			
<b>Mes 13</b>	Preparación de actividad 8	En todas las ciudades socias	Coordinador general y ciudades socias
<b>Mes 14</b>	Ejecución de actividad 8	<b>Terrassa/España</b>	<b>Ciudad socia Terrassa</b>
<b>Mes 15</b>	Preparación de actividad 9	En todas las ciudades socias	Coordinador general y ciudades socias
<b>Mes 16 y 17</b>	Ejecución de actividad 9	En todas las ciudades socias	<b>Coordinador general Puerto Montt</b>
<b>Mes 17</b>	Preparación de actividad 10	En todas las ciudades socias	Coordinador general y ciudades socias
<b>Mes 17 y 18</b>	Ejecución de actividad 10	En todas las ciudades socias	<b>Coordinador general Puerto Montt</b>
<b>Mes 18</b>	Preparación de actividad 11	En todas las ciudades socias	Coordinador general y ciudades socias

Mes 18	Ejecución de actividad 11	Puerto Montt	Coordinador Puerto Montt	general
--------	---------------------------	--------------	-----------------------------	---------

## 2. Resultados previstos

### 2.1 Repercusiones previstas sobre las colectividades locales

2 páginas como máximo. Se ruega indicar de qué modo:  
(a) el proyecto mejorará la situación de las colectividades locales

#### Como mejorará la situación de colectividades locales

La situación de las colectividades locales socias mejorará a través del proceso que significa la ejecución del proyecto mismo, el logro de sus objetivos, la consecución de sus resultados y de las relaciones post-proyecto que se generen y mantengan en el tiempo.

El FOMENTO a la cultura emprendedora desde los **gobiernos locales** y en estrecha relación con la **pequeña y mediana empresa** que ve en las **nuevas tecnologías de la información y comunicación** su fuente de competitividad aportarán en cada colectividad local con la puesta en valor y puesta en marcha de la **creatividad e innovación** como actitudes personales fundamentales a la hora de enfrentar la nueva economía glocal (Local y global). Esta actitud y **cultura emprendedora** y según consta en estudios europeos y latinoamericanos, aporta a la **creación de empleo y crecimiento**, a la **competitividad** en los mercados, saca partido al **potencial personal** de cada actor y colabora con los intereses generales de la sociedad toda. Fundamentalmente, desde los objetivos y prioridades de **Urbal y la red 13**, las colectividades locales reforzarán sus capacidades en la dinamización de las economías locales y en la siembra del espíritu empresarial, necesidad sentida en todos los países de **América latina y Europa**, más aún en las pequeñas y medianas ciudades que tiene mayores barreras de fomento a la iniciativa empresarial.

Finalmente, este proyecto aportará a las colectividades y sus beneficiarios directos e indirectos, la **identificación de los factores claves** a la hora de crear un clima favorable para la creación de más y mejores iniciativas empresariales locales con componente de uso de las **Tic's** y desde una perspectiva conjunta, **individuos (emprendedores)-empresas (pymes)-sociedad (Gobiernos locales/sociedad civil)**.

(b) el proyecto mejorará la capacidad técnica y de gestión de los grupos destinatarios o de los socios

#### Como mejorará capacidad técnica y de gestión de destinatarios y socios

##### 1. Grupos destinatarios

La capacidad técnica y de gestión de los grupos destinatarios, beneficiarios directos e indirectos, mejorará a través del proceso de calificación y capacitación que significa la participación permanente en las actividades del proyecto mismo y el logro de los resultados de acuerdo al marco lógico. Fundamentalmente a través de lo que significa el intercambio de experiencias entre distintas colectividades locales de América latina y Europa.

##### 2. Socios en general

La capacidad técnica y de gestión de los socios, colectividades locales, mejorará a través del **aumento en la calificación de sus recursos humanos** y a través del intercambio mismo de información, experiencias y contactos que generará el establecimiento de relaciones permanentes y duraderas entre los socios y entre estos y los grupos beneficiarios indirectos.

## 2.2 Publicaciones y otros resultados

---

1 página como máximo. Se ruega expresarse con precisión y cuantificar los resultados en la medida de lo posible (cítense indicadores objetivos verificables).

### Metodología

Se contempla la publicación de un **manual metodológico** de desarrollo de ciudades emprendedoras, cuya finalidad es entregar una herramienta concreta a los beneficiarios directos e indirectos del proyecto a la hora de emprender actividades ligadas al tema.

### Catálogo de buenas prácticas y errores de gestión

La publicación de un **Catálogo de buenas prácticas y errores de gestión**, corresponde a la fase final del proyecto. La finalidad de dicho catálogo es recoger las diferentes acciones piloto desarrolladas por cada una de las ciudades y la metodología llevada a cabo para la gestión de programas para el fomento de la **cultura emprendedora**.

### Sitio web Entrepreneurship network

La finalidad del sitio Web es servir de canal de información y comunicación entre los diferentes miembros donde la ciudad coordinara publicará y difundirá las diferentes actividades: estudios, acciones piloto, conclusiones de talleres de trabajo, catálogo y al mismo tiempo incluir un **Aula virtual** que propicie la participación y el debate permanente y duradero.

## 2.3 Efectos multiplicadores

---

1 página como máximo. Se ruega describir las posibilidades de reproducción y extensión de los resultados del proyecto.

Financiera  
Institucional  
Política

Las posibilidades de reproducción y extensión de los resultados del proyecto están basadas en el plan de comunicación y difusión descrito en el detalle de actividades del mismo. Estas dependerán de la eficiencia con que se implemente el proyecto y de los resultados alcanzados, teniendo en cuenta que siempre existen desviaciones respecto a lo planteado en el documento escrito. De todas formas se espera lo siguiente:

- Que el **sitio Web** y **Aula virtual** permita la promoción y difusión de los resultados obtenidos, experiencias desarrolladas, catálogo de buenas prácticas y errores de gestión y cuanta actividad se desarrolle en el marco del proyecto, teniendo como cliente objetivo al universo global de la realidad virtual.
- Que la presencia de las ciudades participantes, en el marco de la globalización, abra nuevas posibilidades de **transferencia de experiencias**.
- Que la red temática permita promover la asociación entre las entidades locales y agentes sociales en la dinamización del fomento a la **cultura emprendedora** a través de la profundización de la relación **Gobiernos locales-pymes-Tic's**.
- Que la aplicación de una **metodología de trabajo válida** aumente la capacidad de acción de los equipos técnicos municipales en la gestión no solo de las políticas de fomento a **pymes** locales, sino también al conjunto de la sociedad toda.

## 2.4 Repercusiones a corto y largo plazo

---

3 páginas como máximo. Se ruega distinguir tres aspectos de las repercusiones a corto y largo plazo:

- (a) desde un punto de vista financiero (*¿Cómo se financiarán las actividades cuando cese la subvención de la CE?*)

### Financiero

Las actividades se financiaran con aportes del municipio de Puerto Montt-Chile y cuotas de los socios de la Red de ciudades emprendedoras: **Entrepreneurship network** (a fijar en seminario-taller de cierre del proyecto).

- (b) desde el punto de vista institucional (*¿habrá estructuras que permitan continuar las actividades una vez finalizado el proyecto? ¿habrá una "apropiación" local de los resultados del proyecto?*)

### Institucional

El proceso que significa la ejecución del proyecto en los socios y grupos destinatarios, implica la formalización de una **red de ciudades en fomento de la cultura emprendedora**, estructura que permitirá la viabilidad de las actividades futuras y objetivos del proyecto. Específicamente el recurso humano municipal (beneficiario directo), logrará calificación y capacitación en las habilidades humanas y técnicas para desarrollar políticas locales en fomento de la **cultura emprendedora** y dinamización de las **pymes** locales a través del uso de las **Tic's**. El lugar físico donde se mantendrá la oficina de coordinación de la red de ciudades será la **oficina de relaciones internacionales** de la municipalidad de Puerto Montt, oficina que se inaugurará en el mes de abril de 2004.

- (c) a nivel político (*¿cuál será el impacto estructural del proyecto - por ejemplo, dará lugar a una mejora de la legislación, los códigos de conducta, los métodos, etc?*)

### Político



Se pretende que el impacto de la ejecución del proyecto a nivel político repercuta directamente en la coordinación y mejora de las **políticas de fomento de la cultura emprendedora** a nivel local, regional, nacional e internacional. Específicamente a nivel local se buscará el aprovechamiento del diagnóstico de situación y la creación del catálogo de buenas prácticas y errores de gestión, para la implementación posterior de una **agenda de fomento de la cultura emprendedora** (acción piloto) en las distintas economías locales de los socios participantes, agenda basada siempre en el establecimiento de políticas locales dinamizadoras del emprendimiento **pyme** a través del uso de las **Tic's**. Este impacto en los niveles políticos mencionados debiera llevar en el mediano y largo plazo a disminuir la barreras al crecimiento y desarrollo empresarial, a equilibrar los riesgos y recompensas de las nuevas iniciativas empresariales y a poner en valor el espíritu empresarial en la sociedad toda. Finalmente, todo lo mencionado debiera traducirse en **nuevas y mejores normativas y herramientas** concretas para el logro de una sociedad empresarial que aproveche las ventajas de la apertura de mercados.

### 3. Presupuesto del proyecto

Véase anexo III.

### 4. Fuentes de financiación previstas

Véase anexo III.

-----