

Santiago del Estero, 30 de Junio de 2011

Resolución H.C.S. N°: **120**

Expediente H.C.S. N°: 090/2010

VISTO:

Las presentes actuaciones, iniciadas por la Sra. Coordinadora del Área de Relaciones Interinstitucionales, Mg. Ing. Sandra Luz MARTÍNEZ, por Expte. H.C.S. N° 090/10 y actualizado por Nota de fecha 30/06/2011, por las cuales solicita al Honorable Cuerpo, la creación del **“PROGRAMA DE EDUCACIÓN DE EMPRENDEDORES”**; y

CONSIDERANDO:

Que, el **“PROGRAMA DE EDUCACIÓN DE EMPRENDEDORES** está destinado a graduados, y sus actividades comprenden el desarrollo de un plan académico para promover el espíritu emprendedor.

Que, el mencionado proyecto se desarrolla desde un enfoque de la *Universidad emprendedora*, y lo completa el desarrollo del espíritu *emprendedor académico*.

Que el objetivo del programa es que *“la UNSE lidere los procesos de formación, capacitación, actualización, certificación y recertificación profesional, mediante un modelo de educación que genere más y mejores oportunidades para que los miembros de la comunidad universitaria, sus egresados, profesionales y distintos sectores de la sociedad desarrollen las competencias requeridas para enfrentar los nuevos retos que se plantean en los ámbitos del desarrollo humano familiar, social y laboral, como consecuencia de las transformaciones científicas, tecnológicas, económicas, comerciales y políticas que caracterizan a la sociedad actual, a través de la generación de los nuevos emprendedores”*.

Que el presente programa es flexible y abierto a egresados universitarios, personal técnico profesional de los distintos campos, ciudadanía en general, a fin de que se renueven los conocimientos teóricos mediante el intercambio de experiencias, que faciliten su incursión en el mercado emprendedor/empresarial.

Que se hace necesario establecer tres ámbitos para el desarrollo de los objetivos.

Resolución H.C.S. N°: 120

Expediente H.C.S. N°: 090/2010

///...

Que el presente tema ha sido favorablemente tratado por este H. Cuerpo y aprobado por unanimidad, en sesión ordinaria de fecha 30 de Junio de 2011.

Por ello,

EL HONORABLE CONSEJO SUPERIOR DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SANTIAGO DEL ESTERO

R E S U E L V E

Artículo 1°- Aprobar el proyecto de creación del “PROGRAMA DE EDUCACIÓN DE EMPRENDEDORES”, a través de: *a)* el POSTÍTULO DE “FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES”; *b)* la “CÁTEDRA ELECTIVA DE EMPRENDEDORISMO”, y *c)* el “SERVICIO DE INCUBADORA DE EMPRESAS”, conforme los considerandos que anteceden y los ANEXOS I, II y III, que acompañan la presente resolución.

Artículo 2°- Establecer el Área de Relaciones Interinstitucionales de la UNSE, como el ámbito de desarrollo del programa de Educación de Emprendedores.

Artículo 3°- Hágase saber, dése copia. Cumplido, archívese.

Fdo: Lic. Natividad Nassif (Rectora-UNSE)

Prof. Carmen Moyano (Secretaria Honorable Consejo Superior)

Resolución H.C.S. N° **120**
Expediente H.C.S. N°: 090/2010

ANEXO I

POSTITULO DE FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES

INTRODUCCIÓN

Una de las políticas actuales en la República Argentina, es la de incentivar a los emprendedores o empresarismo desde las instituciones universitarias, pero este esfuerzo requiere que se empiece a cambiar nuestra cultura, siendo necesario la implementación de -Nuevas Metodologías- que logren en el individuo nuevos cambios culturales y paradigmáticos hacia un espíritu empresarial el cual no se está desarrollando y fortaleciendo hoy en día.

Actualmente, se cuenta con esto, en la Universidad Nacional de Santiago del Estero en las últimas etapas del proceso educativo como las carreras de grado, postgrado, que han liderado la educación acerca del emprendimiento, al dominio del concepto técnico de la idea de negocio y la elaboración del plan de negocios, mas no la formación de emprendedores: personas gestoras, comprometidas, visionarias, con grandes cualidades humanas, siendo ésta una de las principales debilidades que se han identificado al momento de acompañar una iniciativa empresarial, debido a la falta de actitudes, falta de financiamiento, falta de acompañamiento de la institución como un todo en lo respectivo a su planta docente y no docente, nuevas habilidades, conocimientos y características emprendedoras que garanticen la culminación exitosa de un emprendimiento.

Es necesario por tanto, realizar diferentes actividades, que comprometen entre otras, el desarrollo de un plan académico del espíritu emprendedor, un proyecto de promoción de las ideas de negocios a través del PROGRAMA DE EDUCACION EMPRENDEDORA con sus respectivos módulos áulicos y la posterior creación de las incubadoras de empresas con el apoyo y seguimiento de la UNSE en un todo como -alma máter-.

Producto de estos programas, dentro de las aulas universitarias se espera generen una amplia gama de iniciativas para la creación de nuevas empresas de diferente naturaleza y en diferentes sectores económicos, desde las Organizaciones No Gubernamentales, ONG, hasta empresas de alta tecnología. La mayoría de estas iniciativas corresponderán a pequeñas empresas.

Resolución H.C.S. N°: 120**Expediente H.C.S. N°: 090/2010**

///...

Uno de los principales obstáculos a los que se enfrentan los nuevos empresarios es la consecución de fuentes de financiación, debido a la baja o casi inexistencia de capital de riesgo en países en vía de desarrollo como es nuestro caso. Lo que hace que desde las universidades, se deban buscar otras alternativas que faciliten el nacimiento de estas empresas y posterior éxito de la empresa emprendedora a incubar. Dada esta circunstancia es que deben buscarse opciones que puedan ayudar al desarrollo de estas empresas desde la fase de gestación, procurando disminuir la alta tasa de mortalidad que estas presentan.

La postura que asuma la universidad para abordar el desarrollo del espíritu emprendedor, el impulso y el acompañamiento a los nuevos empresarios emprendedores y de las empresas que pudieran surgir, inevitablemente dará lugar a la necesidad de materializar el proyecto de Incubación de Empresas Emprendedoras.

El Programa de Educación Emprendedora asume el enfoque académico del tema, donde la atención se centra en la implementación de módulos en los que sistemáticamente se aborda la temática del emprendedorismo.

Por lo que este proyecto se desarrolla en dos niveles de investigación a saber:

- Enfoque *universidad emprendedora*: como la que estudia y dirige el proceso del emprendimiento en dos direcciones, hacia dentro de la universidad y de cara a la sociedad. En el campo interno, analiza las acciones que la universidad ejecuta con sus estudiantes y sus docentes, con el objeto de promover la creación de nuevas empresas y otras formas de organización; Y las actividades de transferencia tecnológica que incluyen, desde la comercialización hasta la relación Universidad-Gobierno-Industria. 1
- El espíritu *emprendedor académico*: en conflicto con la visión tradicional de la universidad, 2 se refiere a la creación de nuevas empresas, a partir de los aportes que desde la propiedad intelectual, como fuente del conocimiento, se puedan realizar desde fuera de la universidad.

1 Kirby, 2006; Powers y McDouglas, 2005; Bains, 2005.

2 Louis et al., 1989; Klofsten y Jones-Evans, 2000; Laukkanen, 2003.

Resolución H.C.S. N°: 120

Expediente H.C.S. N°: 090/2010

///...

OBJETIVOS.

OBJETIVO GENERAL:

- Que la Universidad lidere los procesos de formación, capacitación, actualización, certificación y recertificación profesional, mediante un modelo de educación áulica que genere más y mejores oportunidades para que los miembros de la comunidad universitaria, sus egresados, profesionales y distintos sectores de la sociedad desarrollen las competencias requeridas para enfrentar los nuevos retos que se plantean en los ámbitos del desarrollo humano familiar, social y laboral, como consecuencia de las transformaciones científicas, tecnológicas, económicas, comerciales y políticas que caracterizan a la sociedad actual, a través de la generación de los nuevos emprendedores.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Difundir y propiciar la cultura emprendedora en la comunidad universitaria y en la sociedad en la que está inserta.
- Establecer un programa de educación en módulos áulicos integrales con la participación de académicos, investigadores y personal especializado de la Institución o externo, dirigido a profesionales de los distintos sectores de la sociedad para el desarrollo de competencias profesionales, laborales y de mejoramiento en la calidad de vida como empresario/emprendedor.
- Apoyar a los egresados que desean crear sus propias empresas/emprendedoras, actualizando sus marcos de formación y conocimientos, que les permitan cimentar las bases empresas a incubar identificando y estableciendo los indicadores de productividad y desempeño.
- Ofrecer un programa de actualización y capacitación, flexibles en sus contenidos modulares y métodos, abiertos a egresados universitarios, personal técnico profesional de los distintos campos, ciudadanía en general para la adquisición de conocimientos teóricos que renueven sus esquemas de información, propicien el intercambio de experiencias, o faciliten su incursión en el mercado emprendedor/empresarial.

Resolución H.C.S. N°: 120
Expediente H.C.S. N°: 090/2010
///...

DESTINATARIOS:

- Egresados de la Universidad Nacional de Santiago del Estero y Universitarios en General.
- Ciudadanía en General (Secundaria Completa).
- Técnicos Profesionales.

CARÁCTER:

- Modalidad semi presencial

DURACIÓN:

- Dos Cuatrimestres con Trabajo Final.

FINANCIAMIENTO:

- Autogestión, fondos gestionados por proyectos a través del ARRII

Resolución H.C.S. N°: 120**Expediente H.C.S. N°: 090/2010**

///...

**PROGRAMA DE LAS ASIGNATURAS DE EDUCACIÓN
EMPRESARIAL/EMPRENDEDORA**

| MODULO | ASIGNATURAS | CARGA HORARIA |
|---|--|---|
| PRIMER MODULO | 1) Contabilidad Gerencial. | Presencial:10 hs, virtual 2 hs - <u>Total</u> :12 hs |
| | 2) Potencial Emprendedor | Presencial:10 hs, virtual 2 hs - <u>Total</u> :12 hs |
| | 3) Finanzas. | Presencial:20 hs, virtual 2 hs - <u>Total</u> :22 hs |
| | 4) Gerencia. | Presencial:20 hs, virtual 2 hs - <u>Total</u> :22 hs |
| | TOTAL 1er. Módulo: 60 hs | |
| SEGUNDO MODULO | 5) Leyes. | Presencial:10 hs, virtual 2 hs - <u>Total</u> :12 hs |
| | 6) Mercadeo. | Presencial:10 hs, virtual 2 hs - <u>Total</u> :12 hs |
| | 7) Operaciones. | Presencial:10 hs, virtual 2 hs - <u>Total</u> :12 hs |
| | 8) Organización. | Presencial:10 hs, virtual 2 hs - <u>Total</u> :12 hs |
| | TOTAL 2do. Módulo: 40 hs | |
| TERCER MODULO | 9) Estrategia. | Presencial:10 hs, virtual 4 hs - <u>Total</u> :14 hs |
| | 10) Ingles / Portugués. | Presencial:40 hs, virtual 10 hs - <u>Total</u> :50 hs |
| | 11) Informática Empresarial. | Presencial:30 hs, virtual 16 hs - <u>Total</u> :46 hs |
| | TOTAL 3er. Módulo: 80 hs | |
| CUARTO MODULO | 12) Taller de Diseño de Trabajo Final. | Presencial:40 hs, virtual 40 hs - <u>Total</u> :80 hs |
| | TOTAL 4to. Módulo: 80 hs | |
| TOTAL DE CARGA HORARIA DE LAS ASIGNATURAS: 306 HS. | | |

Resolución H.C.S. N° 120**Expediente H.C.S. N°: 090/2010**

///...

CONTENIDOS MÍNIMOS:

| ASIGNATURA | CONTENIDOS MINIMOS |
|------------------------------------|--|
| 1) ➤ CONTABILIDAD GERENCIAL | <ul style="list-style-type: none"> - Principios de administración empresarial. - Manejo de costos en épocas de crisis. - <u>El proceso de Planificación</u> - Taller: Prevención empresarial ante amenaza de inflación ¿cómo prevenir y enfrentar eficazmente la inflación? |
| 2) ➤ POTENCIAL EMPRENDEDOR | <ul style="list-style-type: none"> - Significado de capacidad emprendedora y empresarial. - El potencial para iniciarse como empresarios. - El potencial emprendedor adaptativo: un nuevo enfoque sobre potencial emprendedor del cambio. - El potencial emprendedor y sus retos: el impacto y las dimensiones de un liderazgo eficaz. - Potencial emprendedor con el ejemplo. - <u>La Motivación</u> |
| 3) ➤ FINANZAS | <ul style="list-style-type: none"> - Fuentes de inversión y financiamiento para iniciar su negocio. - Análisis crediticio y salvataje de empresas. - Técnicas modernas de evaluación crediticia y Estructuración del financiamiento. - Desarrollos inmobiliarios y comerciales: desde la evaluación del proyecto a la estructuración del Financiamiento. - Finanzas para no financistas. - Finanzas para la alta dirección. - Gestión corporativa de riesgos financieros. - Interpretación moderna de estados financieros I y II. - Nuevas técnicas de evaluación financiera. - Taller: de alta dirección de instituciones microfinancieras. |
| 4) ➤ GERENCIA | <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación eficaz e inteligencia emocional. - Gerencia con liderazgo. - Equipos gerenciales. - Gerencia de la construcción: herramientas de avanzada. - Gobierno corporativo. - Estrategia de Inversión. - Los pilares para la creación de valor. - Taller: Gerencia de la sostenibilidad empresarial. - <u>Entorno de la Empresa</u> - Taller avanzado de negociación. |

Resolución H.C.S. N°: 120**Expediente H.C.S. N°: 090/2010**

///...

CONTENIDOS MÍNIMOS:

| ASIGNATURA | CONTENIDOS MINIMOS |
|--------------------------|---|
| 5) ➤ LEYES | <ul style="list-style-type: none"> - Aspectos legales de los negocios nacionales. - Aspectos legales de los negocios internacionales. - Contratos laborales. - Planillas de empleados. - Obligaciones tributarias. - Régimen laboral para la micro y pequeña empresa. - Confidencialidad y Propiedad Industrial. -Trámites. |
| 6) ➤ MERCADEO | <ul style="list-style-type: none"> - Estudio de mercado: procedimientos, instrumentos. - Gerenciamiento de Calidad de una Marca: como crear y manejar el valor de la marca. - Marketing para emprendedores/empresariales. - El nuevo enfoque de la gerencia de ventas estrategia de ventas: cómo manejar a los vendedores. - Vendedores para ser exitosos. - Gerencia de servicio al cliente: un enfoque de mercadeo. - Mercadeo de alta ejecutoria. - Planeamiento estratégico de mercadeo. - Venta de productos e ideas. - Mercado regional, nacional y global. |
| 7) ➤ OPERACIONES | <ul style="list-style-type: none"> - Innovación de servicios. - Estrategia competitiva de mejoramiento de la construcción empresarial para emprendedores. - Pronóstico y manejo de inventarios en los negocios. - Gerenciamiento de la cadena de suministros. - Experiencias emprendedoras de generación de pequeñas empresas. -¿Qué producto o servicio va a ofrecer la empresa? - <u>Eficiencia, Eficacia y Productividad</u> - Incubación de Empresas. - Empresas Pre-Incubadas y Post-Incubadas. - Control de Calidad. |
| 8) ➤ ORGANIZACIÓN | <ul style="list-style-type: none"> - Organización de su empresa para iniciar su negocio. - Roles que las personas desempeñan en las empresas. - Desarrollo humano y la conducción del cambio organizacional. - Estrategia empresarial para líderes de recursos humanos. - Gerencia del desarrollo humano: el nuevo trabajo del gerente de desarrollo humano. -¿Cuál es el modelo de negocio? (fuente de ingresos) |

Resolución H.C.S. N°: 120**Expediente H.C.S. N°: 090/2010**

///...

CONTENIDOS MÍNIMOS:

| ASIGNATURA | CONTENIDOS MINIMOS |
|--|---|
| 9) ➤ ESTRATEGIA | <ul style="list-style-type: none"> - ¿Como asociar su estrategia? con la responsabilidad social corporativa y las utilidades del negocio de forma efectiva. - ¿Cómo hacer un plan estratégico? maneras de hacer un plan estratégico y modelos para formular estrategia. - ¿Quiénes son sus clientes y cuál es su mercado objetivo (y tamaño de mercado)? - Reestructuración, ajuste y cambio institucional. - Estrategias de globalización. - Negocios familiares: Perpetuando los negocios familiares. - Los factores clave para el éxito en el establecimiento de una pequeña empresa. |
| 10) ➤ INGLÉS / PORTUGUÉS | <ul style="list-style-type: none"> - Elementos Gramaticales Básicos. - Conceptualización del proceso de la Lecto-Comprensión. - Estructura de la Oración. - Vocabulario Base. - Estructura del Texto escrito. - Dominio básico Conversacional. |
| 11) ➤ INFORMÁTICA EMPRESARIAL | <ul style="list-style-type: none"> - Base de datos: creación y actualización de base de datos. - Chats y video conferencias. - Diversos software: de base y de aplicación. - Diseño Web. - Marketing Web Empresarial. - Aplicación de herramientas para la educación virtual: Plataforma Moodle. |
| 12) ➤ TALLER DE DISEÑO DE TRABAJO FINAL | <ul style="list-style-type: none"> - Diseño de Proyecto emprendedor o empresarial para optar a ingresar al Proyecto de Incubación de Empresas / Emprendedoras de la UNSE. |

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SANTIAGO DEL ESTERO

Res. HCS N° *ciento veinte*

| Año | Módulo | Asignatura | Rég. | Carga Horaria (Semanal) | Tutorías Virtuales | Total Hs. | Correlativas | | Rég. Aprob. | Total Hs. | Total de Hs. X Año |
|-----|--------|----------------------------|------|-------------------------|--------------------|-----------|---------------------|----------------------|--------------|-----------|--------------------|
| | | | | | | | Regular Para Cursar | Aprobada Para Cursar | | | |
| I | I | 1) Contabilidad Gerencial. | M | 4 hs. | 2 hs. | 10 hs. | - | - | Examen Final | 68 hs | 116 hs |
| | | 2) Potencial Emprendedor. | M | 4 hs. | 2 hs. | 10 hs. | - | - | Examen Final | | |
| | | 3) Finanzas. | M | 4 hs. | 2 hs. | 20 hs. | - | - | Examen Final | | |
| | | 4) Gerencia. | M | 4 hs. | 2 hs. | 20 hs. | - | - | Examen Final | | |
| | II | 5) Leyes. | M | 4 hs. | 2 hs. | 10 hs. | - | - | Examen Final | 48 hs | |
| | | 6) Mercadeo. | M | 4hs. | 2 hs. | 10 hs. | 1) | - | Examen Final | | |
| | | 7) Operaciones. | M | 4hs. | 2 hs. | 10 hs. | 2) | - | Examen Final | | |
| | | 8) Organización. | M | 4 hs. | 2 hs. | 10 hs. | 4) | - | Examen Final | | |

ORGANIZACIÓN CURRICULAR

Resolución H.C.S. N°: 120

Expediente H.C.S. N°: 090/2010

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SANTIAGO DEL ESTERO

Res. HCS N° *ciento veinte*

ORGANIZACIÓN CURRICULAR

| Año | Módulo | Asignatura | Rég. | Encuentros presenciales (Semanal) | Tutorías Virtuales | Total Hs. | Correlativas | | Rég. Aprob. | Total Hs. | Total de Hs. X Año |
|--------------------|--------|--|------|-----------------------------------|--------------------|-----------|---------------------|----------------------|------------------------|---------------|--------------------|
| | | | | | | | Regular Para Cursar | Aprobada Para Cursar | | | |
| II | III | 9) Estrategia. | M | 1 | 4 hs | 10 hs | - | 7) Y/ 8) | Examen Final | 110 hs. | 190 hs |
| | | 10) Ingles // Portugués. | M | 8 | 10 hs | 40 hs | - | - | Examen Final | | |
| | | 11) Informática Empresarial. | M | 5 | 16 hs | 30 hs | - | - | Examen Final | | |
| | IV | 12) Taller de Diseño De Trabajo Final. | M | 5 | 40 hs | 40 hs | - | 1)2)3)4)5)6)9)10)11) | Aprobado o el Proyecto | 80 hs. | |
| TOTAL | | | | | | | | | | 306 hs | |

Resolución H.C.S. N°: 120

Expediente H.C.S. N°: 090/2010

Resolución H.C.S. N°: 120

Expediente H.C.S. N°: 090/2010

RECURSO DOCENTE, INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

- **Comité Orientador:** Se conforma con un representante titular y un suplente por cada Facultad de la UNSE, presidido por la Autoridad del Área de Relaciones Interinstitucionales.
- **Cuerpo Docente:** a) Docentes que se desempeñan en las diferentes Unidades Académicas que conforman la Universidad Nacional de Santiago del Estero; b) Docentes a contratar, consustanciados con la filosofía emprendedora y la prospectiva de desarrollo local a partir de esta propuesta, en todos los casos con evaluación de antecedentes.
- **Recurso Humano Externo:** A contratar, según evaluación de antecedentes.
- **Infraestructura y Equipamiento:** La utilización de Aulas, Plantas Piloto, Laboratorios, Centros de Investigación, Equipos Tecnológicos y bibliotecas disponibles, pertenecientes a la Universidad Nacional de Santiago del Estero, y a las diferentes Unidades Académicas.

Fdo: Lic. Natividad Nassif (Rectora-UNSE)

Prof. Carmen Moyano (Secretaria Honorable Consejo Superior)

Resolución H.C.S. N°: 120
Expediente H.C.S. N°: 090/2010

ANEXO II

CÁTEDRA ELECTIVA EMPRENDEDORISMO - UNSE

La creación de la cátedra electiva de emprendedorismo UNSE, para desenvolverse en el ámbito del Área de Relaciones Interinstitucionales – UVT- UNSE, aporta al desarrollo de la décima de las competencias genéricas establecidas por el CONFEDI, para la enseñanza de la Ingeniería Argentina, con el propósito de materializar ideas innovadoras en emprendimientos productivos, de base tecnológica o social.

Comité Orientador:

Se conforma con un representante titular y un suplente por cada Facultad de la UNSE, presidido por la Autoridad del Área de Relaciones Interinstitucionales.

Destinatarios:

Alumnos de grado de los últimos años de las carreras que integra la oferta académica de la UNSE.

Cuerpo Docente:

Personal docente perteneciente a las Facultades de la UNSE, consustanciados con la filosofía emprendedora y la prospectiva de desarrollo local a partir de esta propuesta; y otros a contratar, con evaluación de antecedentes.

Objetivos:

- Brindar a los estudiantes de grado, un espacio de capacitación donde se promuevan aptitudes y actitudes en pos de la cultura emprendedora.
- Brindar elementos básicos para reconocer ideas con viabilidad de constituirse en proyectos productivos.
- Promover la generación de ideas proyectos, sustentándolas con un análisis preliminar, perfilarla como plan de negocios de un potencial emprendimiento.
- Desarrollar herramientas destinadas a generar capacidades y competencias en el emprendedor.

Duración:

Un cuatrimestre con 40 hs de cursado, con posibilidad de reiterar su dictado en el siguiente cuatrimestre.

Modalidad:

Presencial.

Infraestructura y Equipamiento:

La utilización de Aulas, Planta Piloto, Laboratorios, Centros de Investigación, Equipos Tecnológicos y bibliotecas disponibles, pertenecientes a la Universidad Nacional de Santiago del Estero.

Resolución H.C.S. N°: 120**Expediente H.C.S. N°: 090/2010**

///...

Programa

| Unidades | Contenidos | Carga horaria |
|--|---|----------------------|
| <u>Unidad 1</u> : Perfil Emprendedor | Creatividad. Conceptos y modelos. Proyectos y Empresas: modelos organizaciones. Emprendedor/empresario: conceptos. Innovar, procesos y decisiones. Proyectos de carácter social. Formulación, Evaluación y Monitoreo. | 6 hs |
| <u>Unidad 2</u> : De la Idea, al proyecto | El contexto provincial y sus oportunidades de Negocios, Identificación. Generación y fuentes de ideas de negocios. Criterios de selección. Evaluación de Alternativas. | 4 hs |
| <u>Unidad 3</u> : Plan de Negocios | Estrategias de negocios: conceptos. Plan de negocios, su importancia. Plan de marketing. Componentes. | 6 hs |
| <u>Unidad 4</u> : Aspectos Impositivos | Derecho tributario, sistema tributario. Clasificación de impuestos. Régimen previsional de trabajadores, definición de ingresos brutos. Cargas previsionales. | 4 hs |
| <u>Unidad 5</u> : Costos | Introducción al análisis económico del proyecto. Concepto de costos, clasificación. Punto de Equilibrio. | 6 hs |
| <u>Unidad 6</u> : Aspectos Financieros | Estudios Financieros, flujo de fondos, evaluación financiera de un proyecto. Indicadores de Rentabilidad. Riegos. Matriz de Costos. | 6 hs |
| <u>Unidad 7</u> : Aspectos Jurídicos | Normas nacionales, provinciales y municipales. Autoridades de control de las actividades. Organización jurídica de las empresas. Organizaciones sin fines de lucro. Cooperativas. Sociedades comerciales. | 4 hs |
| <u>Unidad 8</u> : Vinculación Universidad- Emprendedores | Sistema Científico Tecnológico. Estrategias de vinculación Universidad-Sector productivo. Incubadora de Empresas. Parques Tecnológicos. Acceso a créditos y subsidios. Apoyo académico a los proyectos | 4 hs |
| Carga horaria total = | | 40 hs |

Fdo: Lic. Natividad Nassif (Rectora-UNSE)

Prof. Carmen Moyano (Secretaria Honorable Consejo Superior)

Resolución H.C.S. Nº: 120

Expediente H.C.S. Nº: 090/2010

///...

ANEXO III

SERVICIO DE INCUBADORA DE EMPRESAS DE LA UNSE

1.- Antecedentes y evolución de las acciones y Programas del estado nacional y provincial

En la República Argentina se impulsa el movimiento de Incubadoras de Empresas desde el año 1990, en forma conjunta con la de Parques y Polos Tecnológicos. En especial se dio un fuerte impulso con la creación por parte de la entonces Secretaria de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (SECTIP) de la Nación, de un programa especial dependiente de la Dirección de Programa y Proyectos Especiales.

En el año 2.004 el área de ciencia y tecnología del estado provincial en coordinación con la SECTIP, La Universidad Nacional de Catamarca y las Universidades de Santiago del Estero, organizó la primera jornada regional para la difusión del Programa de Incubadoras, Parques y Polos Tecnológicos y capacitación sobre el mismo.

A fines del año 2.007 el estado nacional reemplaza a la SECTIP con la creación del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (MINCyT), disolviéndose la Dirección de Programas y Proyectos Especiales. Gestándose desde este ministerio nuevas estrategias para la promoción y asistencia de los emprendimientos innovadores, a saber:

1. Con el fin de consolidar las capacidades I+D se financian proyectos de grupos de investigación (exclusivamente grupos que pertenezcan a instituciones científicas y tecnológicas) que aspiren a transformarse en emprendedores. Se pueden presentar proyectos de investigación desarrollados en instituciones públicas o privadas sin fines de lucro que tengan como objetivo establecer las bases para la *formación de nuevas empresas de base tecnológica*.

Resolución H.C.S. Nº 120**Expediente H.C.S. Nº: 090/2010**

///...

Los proyectos deben reunir las siguientes características.

- Orientarse a la creación, en el mediano plazo, de nuevas competencias tecnológicas y/o nuevas competencias en el mercado de bienes y servicios.
- Enfocarse hacia el desarrollo de conocimientos con un alto potencial en el campo de las innovaciones tecnológicas incrementales o radicales, a nivel nacional o internacional.
- Dirigirse a objetivos tecnológicos alcanzables en el mediano plazo.
- Producir conocimientos, en principio, susceptibles de patentamiento o de protección de la propiedad intelectual.
- Producir conocimientos, en principio, susceptibles de patentamiento o de protección de la propiedad intelectual.

Producir resultados altamente innovativos con factibilidad de explotación comercial, que puedan ser canalizados a través de la creación de una nueva empresa de base tecnológica.

También, la ANPCYT cita a otras **instituciones que brindan apoyo a emprendedores**, y que son las siguientes:

- Banco Santander Río - Nexo Emprendedor. Su misión es facilitar, a través de diferentes líneas de acción, el proceso de creación de empresas innovadoras. Realiza inversiones en proyectos de investigación y desarrollo surgidos del sistema de Ciencia y Tecnología argentina. Subsidia estudios de validación científica, estudios de validación productiva y la incubación de proyectos.
- Endeavor Argentina - Identifica a emprendedores de alto impacto y les provee apoyo estratégico de excelencia para ayudarlos a llevar sus compañías al siguiente nivel. Promoviendo estas historias de éxito y generando iniciativas de impacto masivo, contribuye al desarrollo de la cultura emprendedora inspirando a las próximas generaciones de empresarios.

Tipo de Financiamiento: Subsidio.

Beneficiarios: Pymes.

- Programa de Crédito Fiscal: A través de certificados de crédito fiscal que pueden descontarse del Impuesto a la Ganancia. El monto de apoyo no puede exceder el 50% del presupuesto del proyecto.

Resolución H.C.S. N°: 120**Expediente H.C.S. N°: 090/2010**

///...

Los potenciales beneficiarios compiten para obtener una fracción del cupo del crédito de la región donde se presentan.

Beneficiarios: Proyectos de investigación y desarrollo en las condiciones y requisitos que se determinan en el decreto 270/98.

- Créditos Regionales: Principal objetivo es apoyar el desarrollo tecnológico de determinada región. Montos asignados son acordes a la convocatoria.

Beneficiarios: A determinar vía convocatoria.

Ventanilla permanente:

- ANR patentes

Son subvenciones no reintegrables destinadas a financiar costos que demanden presentación y preparación de patentes de invención en Argentina como en el exterior. Beneficiarios: Empresas Pymes productoras de bienes y servicios radicadas en el país. Instituciones Científicas públicas o privadas sin fines de lucro.

Tipo de Financiamiento: Subsidio. Reintegro contra pago hecho. Presentación de facturas pertinentes. 5.000 USD patentamiento en Argentina

Hasta 75.000 USD en países miembros del BID

Duración 18 meses.

- Aportes reembolsables a Instituciones (ARAI): Instituciones públicas o privadas sin fines de lucro que presten servicios al sector productivo.

Financiamiento: Crédito con devolución Obligatoria.

FONCyT

Subsidio a proyectos de investigación. Convocatoria pública o ventanilla libre. Adjudicación de subsidios (aportes no reintegrables) por medio de convocatorias públicas.

Instrumentos:

- A) Proyectos de Investigación Científica y tecnológica, destinados a dominio público (PICT)
- B) Proyectos de investigación científica orientados: Destinado a la creación de nuevo conocimiento. (Cofinanciamiento 50% /50%). El monto de financiamiento es determinado por el socio más lo aportado por la agencia. Se requieren convenios firmados con universidades, organismos públicos, empresas que se asocian a la agencia por este fin (PICTO).
- C) Proyectos de Investigación y desarrollo (PID).

Resolución H.C.S. Nº: 120**Expediente H.C.S. Nº: 090/2010**

- D) Proyectos de Modernización de Equipamientos (PME)
- E) Programa De Áreas Estratégicas (PAE)
- F) Reuniones Científicas (RC)
- G) Programa de recursos humanos (PRH).
- H) Proyectos De adecuación de infraestructura (PRAMIN).

FONARSEC

Fondo Argentino Sectorial.

El FONARSEC promueve proyectos y actividades cuyo objetivo sea desarrollar capacidades críticas en áreas de alto impacto potencial t transferencia permanentes al sector productivo.

Objetivo es acelerar desarrollos de proyectos públicos-privados.

Áreas Potenciales:

- Salud
- Energía
- Agro-industria
- Fondo sectorial
- Tics
- Nanotecnología
- Desarrollo social

Instrumentos:

A) Convocatorias publicas :

- Programa de formación de gerentes y vinculadores (GTec)
- **Proyectos de infraestructura y equipamiento tecnológico. (PRIETEC)**
- Programa Nacional de becas TICs (PNBTICS)
- **Empretecno- FFP (Facilitadores de flujos de proyectos).**
BENEFICIARIOS: Instituciones publico –privadas sin fines de lucro.
- *Fondo sectorial: Plataformas.*

FONSOFT:

- *Promueve el fortalecimiento de las actividades de producción de software a nivel nacional. Sostenido a través de presupuesto Nacional.*
- *Es un fondo fiduciario a partir de la ley de Promoción de la Industria del Software. (Ley 25.922)*

Beneficiarios: Proyectos de investigación y desarrollo relacionados a las actividades comprendidas en el régimen de promoción (creación, diseño, desarrollo , producción, e implementación y puesta a punto de los sistemas de software.

- *Programas de asistencia*
- *Programas de capacitación*
- *Programas de mejora de calidad*

Convocatorias públicas:

- *Aportes NO reembolsables (ANR)*
- *Subsidios a emprendedores*

Resolución H.C.S. N°: 120

Expediente H.C.S. N°: 090/2010

Ventanilla permanente:

- *Créditos Exporta*
- *ANR capacitación*

1.2. De los Programas del Estado Provincial

1.2.1.- Por la Ley Provincial N° 6271 se crea el Sistema de Ciencia y Tecnología Provincial. Actualmente por la Ley N° 6781, la Secretaria de Desarrollo, Ciencia, Tecnología y Gestión Pública ejerce la Coordinación del Sistema Provincial. Además, la Presidencia del Consejo Consultivo de Ciencia y Tecnología, y se desempeña como autoridad de aplicación de la Ley Nacional N° 23877 de Promoción y Fomento de la Innovación Tecnológica. En la órbita de la Secretaria funciona la Dirección General de Ciencia y Tecnología, dependencia que ejecuta o implementa los Programas y Servicios de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva

1.2.2.- Del Consejo Consultivo de Ciencia y Tecnología Provincial

El mismo está integrado por:

- ✓ Secretaría de Desarrollo, Ciencia, Tecnología y Gestión Pública.
- ✓ Dirección General de Ciencia y Tecnología.
- ✓ Ministerio de la Producción, Recursos Naturales, Forestación y Tierra.
- ✓ Ministerio de Economía.
- ✓ Ministerio de Educación.
- ✓ Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).
- ✓ Universidad Nacional de Santiago del Estero (UNSE)
- ✓ Universidad Católica de Santiago del Estero (UCSE).
- ✓ Organizaciones productivas del Sector Primario de la Provincia
- ✓ Sector Industrial de la Provincia
- ✓ Sector Comercial y Servicios, de la Provincia
- ✓ Confederación General del Trabajo (CGT) Delegación Santiago del Estero.

1.2.3.- Del Área proyectos: A continuación se mencionan los Objetivos del área dependiente de la Dirección General de Ciencia y Tecnología.

- ✓ Fomentar la vinculación entre los sectores públicos-privados y científicos-tecnológicos, con los estamentos sociales, productivos y financieros.

Resolución H.C.S. Nº: 120**Expediente H.C.S. Nº: 090/2010****2.- Antecedentes y Situación General de las Incubadoras de Empresas en Argentina.**

2.1.- El Informe del Centro Redes para el Programa Biotech, desarrollado en el marco del contrato "Apoyo a Incubadoras y Ventanilla Biotech Mercosur", refleja en forma detallada y cronológica los antecedentes, la evolución y situación de las Incubadoras de Empresas. En un anexo se transcribe el texto de la parte correspondiente a la situación en Argentina del mencionado Informe.

2.2- Incubadora de Empresas de Innovación Tecnológica de la Universidad Tecnológica Federal de Paraná de Punta Grossa de Brasil. Se analizó previa traducción, la documentación proporcionada por la Directora de la Escuela para la Innovación Educativa de la UNSE, Ing. Eve Coronel sobre los Programas y Servicios que brinda la Se adjunta en anexos.

3.- Relevamiento sobre la situación actual de Incubadoras de Empresas en la República Argentina.

Tarea desarrollada en el marco de las acciones previstas desarrollar en el Proyecto de Creación del un Centros de Asistencia Tecnológica Provincial sobre la recolección de información de la Asociación de Incubadoras, Parques y Polos Tecnológicos de la República Argentina (AIPyPT).

De acuerdo a la información disponible en el sitio web: www.aipypt.org.ar se puede destacar lo siguiente;

La AIPyPT es una asociación sin fines de lucro, creada en el año 1999 que nuclea a la mayoría de las Incubadoras de Empresas, Parques y Polos Tecnológicos de la Argentina.-

Su misión: crear, desarrollar y fortalecer incubadoras de empresas, parques y polos tecnológicos que contribuyan a aumentar el número de emprendimientos innovadores, de empleos y a generar y distribuir más riquezas.

Desde su creación la AIPyPT ha realizado a nivel nacional numerosos aportes y contribuciones a través de las siguientes tareas.

Resolución H.C.S. N°: 120
Expediente H.C.S. N°: 090/2010

Talleres: A través de la amplia red de instalaciones que ofrecen las instituciones nucleadas en la **AIPyPT**, se posibilita la realización de actividades (por ejemplo, prácticas de laboratorio y ensayos industriales) de muy diversa índole que facilitan el desarrollo y/o la creación de nuevos productos, articulando así la relación entre los centros de producción de conocimiento y tecnología con el medio productivo.

Sensibilización: Es una preocupación permanente de la Asociación, fomentar y auspiciar la implementación de herramientas de transferencia tecnológica y de desarrollo local. Por ello, colabora realizando tareas de difusión, promoción y sensibilización acerca de la importancia y los alcances de la actividad de las incubadoras, parques y polos tecnológicos en todo el país y también en el exterior.

Capacitación: La capacitación permanente y continua, es sin dudas una de las claves del desarrollo, y también, uno de los ejes centrales de la actividad de la Asociación. En este sentido, la **AIPyPT** se constituye como un importante espacio de proyección y fomento de procesos formativos de empresas y emprendedores.

Asistencia Técnica: Colabora en la realización de prácticas de asistencia técnica en áreas específicas del funcionamiento y gestión de incubadoras, parques y polos.

Documentos: Contiene una base bibliográfica - documental disponible para todos los asociados. Allí se consignan trabajos y documentos relevantes que son aportados por los socios e importantes autores relacionados con la temática, de nuestro país y del exterior.

3.- Organización y funcionamiento de la Incubadora de Empresas de la Universidad Nacional de Santiago del Estero (UNSE).

Se indican y detallan los aspectos generales y específicos, que se consideran importantes y necesarios a tener en cuenta en la organización y operatoria de la Incubadora de Empresas

Resolución H.C.S. N°: 120
Expediente H.C.S. N°: 090/2010

3.1.- Aspecto legal de la incubadora:

Creación de un Estructura interna con status legal en el ámbito de un área de rango superior jerárquico, ej; Secretaria u otra dependencia del Rectorado, y con un reglamento de funcionamiento aprobado por Resolución del Consejo Superior de la UNSE. Es decir, una disposición similar a la Resolución N 64/97 “Reglamento de Actividades de Vinculación y Transferencia”.

Creación contemplada en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional del Área de Relaciones Interinstitucionales ARRII e inserta en su Misión y Visión donde está prevista, el servicio de una Incubadora de Empresas dependiente de la UNSE.

La estructura organizativa deberá contemplar los roles colegiados e individuales con sus respectivas funciones, en forma acorde a los fines y actividades a desarrollar por la Incubadora de Empresas. (Ver esquema de la Estructura).

Asimismo, en el Reglamento se deberán tener en cuenta las normativas y disposiciones vigentes en la UNSE sobre los diferentes aspectos, administrativos, económico-financiero, presupuestario y precisar alcances y obligaciones sobre otros ítems o puntos importantes entre ellos sobre;

- Articulación y coordinación con las diferentes Unidades Académicas, Institutos, Departamentos de I+D y sus respectivas Áreas de Vinculación, Extensión y Transferencia y/o de Ciencia, Tecnología y Posgrado según corresponda :
 - De la Facultad de Agronomía y Agroindustrias; INDEAS, ICQ, ICYTA y CEDIA.
 - De la Facultad de Ciencias Exactas y Tecnologías; IMEC e IRH.
 - De la Facultad de Ciencias Forestales; INSIMA, ITM e INPROVE.
 - De la Facultad de Humanidades, Ciencias Sociales y Salud; INDES.

Resolución H.C.S. N° 120**Expediente H.C.S. N°: 090/2010**

De la Escuela para la Innovación Educativa.

- Patentes, Propiedad Intelectual.
- Sistema de confidencialidad.
- Sistema de gestión de calidad
- Mecanismos de evaluación y auditoría sobre la gestión de IB.

3.2.- De los Objetivos (*):

- a. Promover la cultura emprendedora en la sociedad.
- b. Detectar y potenciar ideas innovadoras.
- c. Apoyar actividades que contribuyan al desarrollo de capital humano, social, material y cultural.
- d. Promover la competitividad de las empresas.
- e. Crear empresas de alto valor agregado.
- f. Transferir el conocimiento y experiencia de los Institutos o Departamentos de I+D articulando con el sector empresario
- g. Impulsar el desarrollo económico de la región.
- h. Diversificar el tejido productivo.

(*) Sugeridos y a priorizar los más importantes.

3.3.- De los Servicios

- 1) Pre incubación. (*)
- 2) Incubación. (**)
- 3) Post incubación.

(*) Tiempo promedio de las (IE) Argentinas, 6 meses (varían de 3 a 12 meses)

(**) Tiempo promedio de las (IE) Argentinas, 2 años (mínimo 1-maximo 3)

3.4.-Prestaciones a brindar en forma directa o de terceros:

- ✓ Financiamiento.
 - Acceso a fuentes de recursos ofrecidos por organismos públicos y entes privados
 - Acceso a financiamiento Bancario,
- ✓ Gestión.
 - Acceso a apoyos gubernamentales.

Resolución H.C.S. N° 120**Expediente H.C.S. N°: 090/2010**

- Mantenimiento de una red de empresas incubadas
- Servicios específicos de las industrias correspondientes a los incubados
- Seguimiento.
- Servicios de dirección de negocios.
- ✓ Capacitación.
 - Apoyo a la formación de RR.HH
 - Programa para mejorar el plan de negocios
 - Servicios de asesoría financiera o contabilidad.
 - Servicios de diseño.
 - Servicios legales.
 - Servicios de mercadotecnia.
 - Servicios de tutoría
- ✓ Innovación.
 - Asesoría en propiedad intelectual y registro de marca
 - Disponibilidad de Laboratorios y otras instalaciones
 - Servicios de Innovación y Desarrollo Tecnológico.
 - Servicios de Telecomunicaciones e Internet
- ✓ Comercialización
 - Acceso a red de proveedores.
 - Acceso a clientes y clientes potenciales.

3.5.- Criterios a tener en cuenta para la selección de las empresas/proyectos a incubar (para priorizar y ponderar).

- Viabilidad económica.
- Aplicación de nuevas tecnologías.
- Posibilidad de vinculación con Centros de Investigación
- Cantidad de empleos a crear.
- Perfil sectorial de la actividad.
- Socios involucrados en el proyecto
- Actitud emprendedora del líder del proyecto.
- Tipo de producto / servicio.
- Tamaño y ubicación del mercado potencial
- Habilidades, conocimiento, experiencia del/los emprendedor/es
- Plan de negocios.
- Antecedentes sobre financiamiento.

Resolución H.C.S. N°: 120

Expediente H.C.S. N°: 090/2010

3.6.-Practica operativa para la incorporación de los Emprendimientos /Proyectos. (*)

- Presentación de Ideas Proyectos.
- Evaluación del plan de negocio
- Entrevista/s individual/es

(*) En Anexos se acompaña la Guía utilizada por la Incubadora del Parque Tecnológico del Litoral Centro (PTLC) SAPEM de Santa Fe que puede servir de modelo orientativo dado el contenido de la misma.

3.7.-Acciones para la captación de empresas/emprendedores

- Dando charlas, conferencias, talleres, etc.
- Articulando con organismos públicos y con asociaciones representativas de los diferentes sectores productivos de bienes y servicios.
- Participando en redes de emprendedores e innovadores.
- Realizando publicidad
- Patrocinando eventos.
- Proveyendo servicios de pre-incubación.
- Asociándose con instituciones de investigación.
- Otras a definir

3.8.-Modalidad que operara la Incubadora de Empresas:

- a) Presencial Aloja a sus incubados físicamente dentro de la Incubadora.
- b) No presencial; No aloja sus incubandos dentro de la Incubadora
- c) Ambas; Combina los dos formas anteriores

3.9. Origen de los Emprendimientos/Proyectos.

a) De la comunidad interna (Spin Off Universitario). Por Relevamiento en las Unidades Académicas (Facultades, Institutos y Departamentos de I+D)

b) De la comunidad externa (Emprendedores). Por Relevamiento en coordinación con asociaciones intermedias representativas de los diferentes sectores productivos de bienes y servicios.

En Anexos se acompaña una nómina de Entidades que se puede ampliar con otras de los sectores primario, y de servicios.

Resolución H.C.S. Nº: 120
Expediente H.C.S. Nº: 090/2010

3.10.-Instalaciones e Infraestructura:

(Superficie promedio de las (IE) argentinas 400 metros cuadrados)

- Espacio físico para uso propio de la incubadora.
- Espacios de áreas de uso común
 - aulas de capacitación,
 - sala de reuniones,
 - laboratorios.
 - otras.
- Equipamiento básico:
 - Escritorios, sillas, armarios, archivos y otros
 - Fotocopiadora.
 - Computadoras, impresoras, periféricos.
 - Ventiladores de techo, aire acondicionado.
- Servicios
 - Teléfonos.
 - Acceso a Internet.

3. 11.-De la Administración y Recursos Humanos de la Incubadora

- Personal responsable de la Coordinación/Gerencia (A determinar sus funciones y perfil).
- Personal técnico y profesional (a determinar funciones y formación requerida).
- Personal administrativo (A determinar funciones y formación requerida)
- Consultorías externas (a definir en las siguientes áreas o temáticas)
 - Elaboración de planes de negocios
 - Mercadotecnia y ventas.
 - Contabilidad y finanzas.
 - Administración de proyectos
 - Asuntos legales.
 - Captación de Emprendedores.
 - Tutoría

Resolución H.C.S. N°: 120
Expediente H.C.S. N°: 090/2010

3.12.- Aspectos económico-financiero y presupuestario;

>Origen de los ingresos y recursos

- Aportes propios de la Universidad y de otros organismos de I+D
- Subsidios de organismos, agencias públicas y programas dependientes del estado nacional, provincial y municipal gobierno.
- Aportes de bancos
- Aportes de empresas y de otras organizaciones del sector privado..
- Aportes del sector académico.
- Fundaciones y ONG.
- Ingresos por prestaciones de servicios.
- Otros Ingresos

>Cobertura de Costos corrientes y Gastos de

- Personal / Administración de la incubadora.
- Consultorias externas.
- Promoción de la Incubadora.
- Servicios a los clientes
- Instalaciones e Infraestructura.
- Gastos de Operación (impuestos, servicios de limpieza, papelería, luz, agua, etc.).
- Otros gastos

I.- De la Estructura organizativa y funcional.-

Considerando la figura legal que ostentan las Incubadoras de Empresas en la República Argentina, las que en su mayoría actúan con cobertura legal de los organismos prestadores o patrocinadores de los servicios o como Fundaciones, Asociaciones Civiles sin Fines de Lucro entre otras, y por otro lado si se tiene en cuenta las exigencias de las normativas que rigen a las mismas, sus limitantes y ventajas para la prestación y mantenimiento de los servicios, la propuesta más adecuada es la

Resolución H.C.S. N°: 120
Expediente H.C.S. N°: 090/2010

Creación de una Estructura interna en el ámbito del Área de Relaciones Interinstitucionales dependiente del Rectorado, con un Reglamento de funcionamiento aprobado por Resolución del Consejo Superior de la UNSE.

La estructura que se propone para el Servicio de Incubadora de Empresas de la UNSE, contiene los roles colegiados e individuales que serían inicialmente necesarios y suficientes para el acompañamiento de las primeras iniciativas que se presenten. (Ver Esquema de la Estructura propuesta para la INCUBADORA de la UNSE)

Por su parte, el Reglamento de Funcionamiento de la Incubadora no sólo tendrá que encuadrarse en la organización, normativas y resoluciones vigentes en la UNSE. También deberá estar acorde a la misión y actividades de la misma estableciéndose en forma clara y precisa las disposiciones que regirán su operatoria.

A continuación se transcribe una propuesta de Reglamento de Funcionamiento, teniendo en cuenta la Estructura sugerida y con disposiciones generales y específicas para el desenvolvimiento inicial de la misma. Además, se adjuntan como documentos orientativos para consideración de las autoridades y del personal que intervendrá en la organización definitiva y puesta en marcha de los servicios de la Incubadora. Entre ellos, copia de Formularios para la presentación y selección de proyectos y emprendimientos, Contratos por servicios de la Incubadora y Fichas de Seguimiento que utilizan o aplican otras Incubadoras que operan actualmente.

REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO DE LA INCUBADORA

CAPITULO PRIMERO: Consideraciones generales.

Art. 1°.- Alcances del Reglamento: El presente Reglamento tiene por objetivo establecer las normas y reglas que regirán el funcionamiento de la Incubadora de Empresas dependiente de la Universidad Nacional de Santiago del Estero (UNSE), en adelante “La Incubadora”.

Art. 2°.- Origen de la Incubadora: La Incubadora se crea por Resolución N°.....del Consejo Superior de la Universidad Nacional de Santiago del Estero (UNSE), en base a la propuesta presentada por el Área de Relaciones Interinstitucionales dependiente del Rectorado.

CAPITULO SEGUNDO: De la Naturaleza y Domicilio.

Art. 3°.- La Incubadora es una unidad funcional dependiente de la Universidad Nacional de Santiago del Estero (UNSE). La misma actúa desde el punto de vista administrativo y financiero en el Área de Relaciones Interinstitucionales. Posee competencia específica para el cumplimiento de la misión y la mejor realización de sus fines. Se rige por las disposiciones de su reglamentación y normas complementarias de su creación, y las que se establezcan para su funcionamiento en forma interna.

Art. 4°.- La Incubadora tendrá su domicilio legal en Av. Belgrano (s) N° 1912, de la ciudad de Santiago del Estero, provincia de Santiago del Estero, República Argentina. Desarrollará sus actividades en el/los inmueble/s..... que se disponga/n o habilite/n a este efecto.

CAPITULO TERCERO: De la Misión de la Incubadora.

Art. 5°.- La misión de la Incubadora es la siguiente:

- a) Apoyar el desarrollo y establecimiento de nuevas empresas innovadoras y potencialmente rentables, o el fortalecimiento de empresas existentes, utilizando las capacidades y recursos disponibles en la Universidad Nacional de Santiago del Estero (UNSE) y en su área de influencia.
- b) Brindar a los emprendimientos incubados asesoramiento y asistencia en lo administrativo, contable y legal, el acceso a los recursos y herramientas financieras, el equipamiento físico, para que puedan desarrollarse en un ambiente seguro y controlado hasta que estén preparados para integrarse efectivamente en el mercado empresarial.
- c) Propiciar el emprendimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico del sector productivo de bienes y servicios localizado de la provincia y en la región del Noroeste Argentino (NOA).

Resolución H.C.S. N°: 120
Expediente H.C.S. N°: 090/2010

- d) Identificar entre los estudiantes, los graduados, los empresarios y la población en general a los nuevos emprendimientos, las ideas, los proyectos o las empresas factibles de entrar al proceso de formación de emprendedores y de incubación.
- e) Promover la generación de empleos calificados y que contribuyan significativamente a la creación de una clase empresarial tecnológicamente avanzada y con un elevado espíritu emprendedor.
- f) Reducir ciclos de gestación y arranque de empresas, facilitar su despegue comercial y maximizar sus posibilidades de éxito.
- g) Fomentar la generación de bienes y servicios con un alto valor agregado y de contenido tecnológico.
- h) Fortalecer la interacción y la transferencia de tecnología entre el sector científico – académico, el sector productivo y el sector público.
- i) Desarrollar en los jóvenes y adultos actitudes y aptitudes necesarias para trabajar en el auto-empleo, en la creación de emprendimientos y para el fortalecimiento de proyectos en empresas PyMES.
- j) Alcanzar el auto sostenimiento de la Incubadora y de las empresas incubadas.

CAPITULO CUARTO: Del Órgano de Gobierno y el Personal de la Incubadora.

Art. 6°.- Los Recursos Humanos de la Incubadora estarán conformados por el/la Coordinador/a del Área de Relaciones Interinstitucionales, el/la Coordinador/a de la Incubadora, el Personal Administrativo, los Profesionales y Técnicos, los Consultores Externos y los Becarios alumnos.

Sección primera: Del/la Coordinador/a del Área de Relaciones Interinstitucionales.

Art. 7°.- Serán deberes y obligaciones del /la Coordinador/a del Área de Relaciones Interinstitucionales:

- Cumplir y hacer cumplir la Reglamentación vigente.
- Realizar las modificaciones que juzgue necesarias para el mejor cumplimiento de su misión, referidas al presente reglamento y normativas conexas.
- Supervisar las actividades del/la Coordinador/a de la Incubadora.
- Considerar los planes de desarrollo y expansión de la Incubadora.

- Aprobar la incorporación o salida de los emprendimientos de la Incubadora de acuerdo con la selección y seguimiento realizados por la misma, y propuestos por el/la Coordinador/a de la Incubadora.
- Aprobar el presupuesto anual y las rendiciones de cuentas que elabore el/la Coordinador/a de la Incubadora.
- Gestionar cooperación económica, financiera y de otros recursos materiales ante organismos o entes que brinden asistencia para el cumplimiento de los objetivos y desenvolvimiento de la Incubadora, como así también en apoyo a los proyectos de empresas o emprendimientos incubados por la misma.
- Aplicar a los responsables las sanciones disciplinarias que estime convenientes ante el incumplimiento de este Reglamento y/o cualquier otra normativa de la Incubadora.
- Decidir sobre la propuesta del/la Coordinador/a de la Incubadora para la incorporación de personal a la misma.
- Decidir sobre la selección de Pasantes realizada por el/la Coordinador/a de la Incubadora de Empresas.

Sección segunda: Del/la Coordinador/a de la Incubadora de Empresas, del Personal administrativo, y de los Pasantes.

Art. 8°.- El/la Coordinador/a de la Incubadora será designado/a y removido por Resolución del Rectorado de la UNSE.

Art. 9°.- Entre las funciones del/la Coordinador/a se encuentran las siguientes:

- Cumplir y hacer cumplir el presente Reglamento.
- Proponer a el/la Coordinador/a del Área de Relaciones Interinstitucionales la incorporación, salida o prorroga de los emprendimientos de la Incubadora.
- Ejercer la conducción de todas las actividades que se realicen en el área de incumbencia de la Incubadora, dirigidas a prestar apoyo técnico y logístico a los emprendimientos en proceso de incubación.
- Ejercer la conducción del personal que preste servicios en el área.
- Intervenir con responsabilidad primaria en el uso y mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles existentes en el área de la Incubadora.
- Adoptar, en caso de emergencia, las medidas que resulten necesarias para la solución de situaciones imprevistas o de fuerza mayor, informando de inmediato a el/la Coordinador/a del Área de Relaciones Interinstitucionales.

- Implementar las estrategias fijadas por las autoridades superiores de la UNSE, a través del Área de Relaciones Interinstitucionales en cuanto a la promoción y difusión de las actividades de la Incubadora.
- Elaborar el presupuesto anual, las rendiciones de cuentas y cualquier otro informe, a solicitud del/la Coordinador/a del Área de Relaciones Interinstitucionales, sobre el funcionamiento de la Incubadora.
- Preparar e intervenir en la presentación de programas o proyectos destinados a la obtención recursos económicos, financieros o de aportes materiales, que contribuyen a la consecución del objetivo de la Incubadora.
- Firmar toda la documentación emanada de la propia operatoria de la Incubadora.
- Convocar y seleccionar los Pasantes. Dicha selección se hará ad-referéndum del /la Coordinador/a del Área de Relaciones Interinstitucionales.

Art. 10°.- El Personal Administrativo de la Incubadora será designado y removido por el Rectorado, a propuesta del Área de Relaciones Interinstitucionales con intervención del/la Coordinador/a de la Incubadora.

Art. 11°.- Serán funciones correspondientes al Personal Administrativo de la Incubadora:

- Ejecutar las diferentes tareas administrativas necesarias para el normal funcionamiento de la Incubadora.
- Realizar tareas de apoyatura al resto del personal de la Incubadora.
- Colaborar con las empresas incubadas en lo que incumbe a su función.

Art. 12°.- Podrán ser incorporados los Becarios que sean necesarios, para atender cuestiones relacionadas con el funcionamiento de la Incubadora, de acuerdo a la normativa vigente (.....). Las condiciones de su contratación serán fijadas por el/la Coordinador/a de la Incubadora ad-referéndum del/la Coordinador/a del Área de Relaciones Interinstitucionales.

Sección tercera: De los Profesionales, Técnicos y de los Consultores Externos

Art. 13°.- Las empresas incubadas durante el período de incubación, podrán contar con el asesoramiento y asistencia técnica de Profesionales y Técnicos pertenecientes a las Unidades Académicas, Institutos o demás dependencias de la UNSE, sobre aspectos tecnológicos específicos relacionado a las actividades del emprendimiento, legales, económico-financieros y administración empresarial.

Art. 14°.- Asimismo, se podrán incorporar Consultores Externos en función de asesores, entendiéndose por tales a los profesionales y personalidades de reconocida//...

Resolución H.C.S. N°: 120
Expediente H.C.S. N°: 090/2010

Art. 15°.- trayectoria en el medio, tanto del ámbito académico como de estamentos privados y científicos-tecnológicos que asistan, en forma rentada o ad-honorem, a las empresas incubadas en temas técnicos específicos ú otros que resultaren de interés para los objetivos de las mismas.

CAPITULO QUINTO: Del Consejo Asesor

Art. 16°.- El Consejo Asesor estará constituido por miembros de la UNSE designados por el Rectorado de la misma. Dicho Consejo se completará con el/la Coordinador/a del Área de Relaciones Interinstitucionales, el/la Coordinador/a de la Incubadora, quienes se encargarán de las tareas de Coordinación y Administrativas, respectivamente. Además, por Representante/s de otros organismos de investigación (I), investigación y desarrollo (I+D) e innovación (i) (INTI, INTA y otros.....de gobiernos locales, provinciales y nacionales; de las instituciones intermedias representativas y con funcionamiento regular del Sector Primario, Secundario o Terciario, y de organizaciones de los trabajadores.

Art. 17°.- El Consejo Asesor tendrá como función brindar asesoramiento y asistencia sobre asuntos de carácter científico, tecnológico, y de otros que tengan relación con los objetivos y servicios de la Incubadora. Las conclusiones o recomendaciones que determine el Consejo Asesor no serán vinculantes con las decisiones que se adopten por parte de los órganos de gobierno de la Incubadora.

Art. 18°.- La duración en el cargo de sus miembros, la periodicidad de sus reuniones como todo aquello referente a su funcionamiento interno que no se encuentre regulado en este Reglamento se regirá de acuerdo a un reglamento interno del Consejo Asesor

Art. 19°.- Realizar al menos una (1) reunión ordinaria cada dos (2) meses de cuyo temario y conclusiones se dejará constancia en actas, conforme lo determine la reglamentación.

CAPITULO SEXTO: De los aportes para el funcionamiento de la Incubadora.

Art. 20°.- La UNSE aportará los siguientes recursos:

a- Edilicios:

- Espacio físico: el edificio donde se alojará la Incubadora estará ubicado en
- Edificio: la UNSE adecuará el/los edificios del predio antes mencionado para cubrir las siguientes necesidades edilicias:
 - Oficina del/la Coordinador/a de la Incubadora: espacio destinado para desempeñar sus actividades de representación y conducción.

- Oficina administrativa: espacio destinado al personal administrativo y pasantes para sus actividades específicas.
 - Oficina para los profesionales y técnicos. El espacio común será compartido con los asesores en economía, administración y aspectos jurídicos que atenderán las consultas de las empresas incubadas en horarios y días diferenciados.
 - Boxes: espacios destinados a las empresas, podrán ser utilizados para actividades administrativas, comerciales y, en algunos casos, para actividades productivas que no representen un inconveniente potencial o real al desempeño eficiente de la incubadora o de las demás empresas incubadas.
 - Baños: Para mujeres y varones independientes.
 - Sala de reuniones: espacio destinado a la realización de reuniones organizadas por la propia incubadora o las empresas incubadas. Debe ser posible su utilización para actividades de capacitación.
 - Depósitos y salas de mantenimiento: espacios destinados al almacenamiento de materiales y actividades de reparación y mantenimiento edilicio y de equipos de la incubadora.
 - Otros: espacios libres, galerías y pasillos de comunicación, espacios de recreación, bar o cafetería, etc.
- b- Recursos humanos:
- Coordinador/a de la Incubadora.
 - Personal Administrativo.
 - Personal profesionales, técnicos y pasantes:
 - Personal de mantenimiento y limpieza:
- c- Mobiliario para uso de:
- El/la Coordinador/a: equipada con escritorio, sillas, biblioteca, computadora personal conectada a internet y teléfono.
 - El Personal Administrativo y Pasantes: equipada con escritorio, sillas, biblioteca, computadora personal conectada a internet, escáner, impresoras, central telefónica, teléfono y fax.
 - Los Profesionales, Técnicos y Consultores Externos: equipada con escritorio, sillas, biblioteca y computadora personal conectada a internet.

Resolución H.C.S. N°: 120**Expediente H.C.S. N°: 090/2010**

- Boxes: abastecidos con todos los servicios pero sin el equipamiento o mobiliario específico.
- Sala de reuniones: equipada con pizarra especial para fibrones, pantalla de proyección, proyector de diapositivas y de transparencias, cañón proyector para presentaciones multimedia desde computadoras, sistema de sonido, escritorio y silla, pupitres.
- Depósito: el equipamiento necesario para realizar las actividades de mantenimiento.
- Otros: equipamiento específico a determinar para cada caso.

d- Servicios:

- Teléfono y fax: con acceso controlado.
- Luz eléctrica: conexión a 220 V bifásica y trifásica (cuando sea necesario para las actividades productivas).
- Gas: conexión a red de gas natural.
- Agua: conexión a red de agua de la ciudad.
- Internet y correo electrónico: conexión al servidor central de la UNSE proveyendo el acceso y mantenimiento del servicio, el cual incluirá cuentas de correo electrónico, hosting de webbsites para las empresas incubadas y la incubadora, siempre que los medios técnicos disponibles y los sistemas de conexión lo permitan.
- Otros: a determinar.

CAPITULO SEPTIMO: De las Empresas Incubadas.

Art. 21°.- Los Emprendimientos a ser Incubados serán seleccionados por el Área de Relaciones Interinstitucionales a propuesta del/la Coordinador/a de la Incubadora. Ésta establecerá los formularios de presentación y períodos de evaluación de los mismos. Los Formularios son los que se acompañan en el ANEXO I, los que forman parte de este Reglamento.

Art. 22°.- Los titulares de los Emprendimientos seleccionados, según el procedimiento del artículo anterior firmarán el Contrato por Servicios de la Incubadora, donde deberá figurar la fecha a partir de la cual se da inicio a la efectiva incubación. El formulario del Contrato de Servicios se acompaña en el ANEXO II formando parte del presente Reglamento.

Art. 23°.- El plazo de incubación de cada emprendimiento será de dos (2) años, salvo que por resolución del Área de Relaciones Interinstitucionales se prorrogue dicho //...

Resolución H.C.S. N° 120**Expediente H.C.S. N° 090/2010**

Art. 24°.- plazo, el que no podrá superar tres (3) cuatrimestres. Esta resolución debe fundamentarse en un informe que al respecto elaborará el/la Coordinador/a de la Incubadora.

Art. 25°.- Dentro de los 15 días posteriores a la finalización de cada semestre, el/la Coordinador/a de la Incubadora elaborará un informe detallando la evolución experimentada por cada emprendimiento durante ese período. Copia del mismo deberá ser presentado a el/la Coordinador/a del Área de Relaciones Interinstitucionales, y a la empresa incubada. El Formulario a utilizar para dicho Informe se adjunta como Anexo III, el que forma parte del presente Reglamento,

Art. 26°.- Por la utilización del box y de los servicios colectivos tales como energía, limpieza, seguridad y asistencia técnica administrativa, las empresas incubadas deberán abonar mensualmente en concepto de tasa de mantenimiento del sistema un importe mensual calculado en base a la siguiente fórmula

$$\text{Importe mensual} = \text{Módulo básico} \times \text{Coeficiente del período}$$

El módulo básico será determinado por el Área de Relaciones Interinstitucionales, a propuesta de el/la Coordinador/a de la Incubadora.

Los coeficientes para cada período serán:

1° Cuatrimestre __ 0

4° Cuatrimestre __ 0,75

2° Cuatrimestre __ 0,3

5° Cuatrimestre __ 1

3° Cuatrimestre __ 0,5

6° Cuatrimestre __ 1,3

Para los cuatrimestres opcionales serán de:

7° Cuatrimestre __ 1,5

8° Cuatrimestre __ 1,75

9° Cuatrimestre __ 2

Art. 27°.- Además de la tasa de mantenimiento del sistema de Incubación, las empresas incubadas deberán efectuar entre el primer y quinto día hábil del mes siguiente al vencimiento, los siguientes reembolsos a favor de la incubadora: servicios exclusivos que utilice o que tengan características específicas como: consultorías y servicios técnicos especializados, tasas o impuestos por actividad, consumos proporcionales de energía de fuerza (trifásica) si es utilizada por la empresa incubada u otros gastos que por cuenta de la incubada sean abonados por la Incubadora a los prestadores de los diferentes servicios.

Resolución H.C.S. N° 120**Expediente H.C.S. N°: 090/2010**

Art. 28°.- Toda Empresa Incubada, sus representantes y su personal deberán cumplir con lo que les compete de lo establecido por el Contrato de Servicios de la Incubadora, este Reglamento, las resoluciones de la UNSE, como así también con lo dispuesto por el/la Coordinador/a de la Incubadora en cumplimiento de sus funciones. Cualquier transgresión a lo establecido hará pasible al responsable de las sanciones que estime conveniente el/la Coordinador/a de la Incubadora según la gravedad del hecho. En caso de falta muy grave o de reiteración y/o acumulación de faltas menores, el/la Coordinador/a del Área de Relaciones Interinstitucionales tiene facultad de expulsar a la Empresa Incubada del Sistema de Incubación.

Resolución H.C.S. Nº: 120
Expediente H.C.S. Nº: 090/2010

ANEXO

Formulario A : “Datos Personales”

1. DATOS GENERALES

1.1 Del Responsable de la Idea-Proyecto

| | | | | | |
|-----------------------------|--|------------|----------------------|----------|--|
| Apellido y Nombres: | | | | | |
| Tipo y Número de documento: | | | Fecha de Nacimiento: | | |
| Nacionalidad: | | Domicilio: | | | |
| Localidad: | | Provincia: | | CP: | |
| Teléfono Particular: | | Celular: | | Laboral: | |
| E-mail: | | | | FA X: | |

1.2 De los miembros del Grupo de Emprendedores

| | | | | | |
|-----------------------------|--|------------|----------------------|----------|--|
| Apellido y Nombres: | | | | | |
| Tipo y Número de documento: | | | Fecha de Nacimiento: | | |
| Nacionalidad: | | Domicilio: | | | |
| Localidad: | | Provincia: | | CP: | |
| Teléfono Particular: | | Celular: | | Laboral: | |
| E-mail: | | | | FA X: | |

1.3 De la Empresa (completar sólo si corresponde)

Nombre de la Empresa o razón social:

Tipo de sociedad:

Fecha de Inscripción en el Registro Público de Comercio:

Número de CUIT:

Fecha de inicio de las actividades:

Resolución H.C.S. N° 120

Expediente H.C.S. N°: 090/2010

FORMULARIO B: "Ideas de Negocios"

| | | | |
|-------|--|--|--|
| Fecha | | | |
|-------|--|--|--|

| | |
|------|--|
| Nro. | |
|------|--|

Fecha y Nro: No completar

1. DENOMINACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

| |
|--|
| |
|--|

2. RESUMEN EJECUTIVO

| |
|--|
| |
|--|

3. PRESENTACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

3.1 Descripción

| |
|--|
| |
|--|

Resolución H.C.S. N°: 120
Expediente H.C.S. N°: 090/2010

3.2 Objetivos

3.3 Oportunidades que significa

3.4 Desarrollo actual

4. PRESENTACIÓN DEL GRUPO DE EMPRENDEDORES O DE LA EMPRESA

4.1 Historia

4.2 Presente

4.3 Objetivos

5. ASPECTOS DE LOS PRODUCTOS / SERVICIOS Y DE LA PRODUCCIÓN DE LOS MISMOS

5.1 Características técnicas de los productos/servicios

Resolución H.C.S. N°: 120
Expediente H.C.S. N°: 090/2010

5.2 Características tecnológicas de los productos/servicios

| |
|--|
| |
|--|

5.3 Descripción de los procesos productivos

| |
|--|
| |
|--|

5.4 Descripción de las materias primas

| |
|--|
| |
|--|

5.5 Descripción de los subproductos, desechos y/o residuos que se generarán durante los procesos productivos

| |
|--|
| |
|--|

6. ASPECTOS DE MERCADO

6.1 Determinación del Mercado

| |
|--|
| |
|--|

6.2 Descripción de los clientes

| |
|--|
| |
|--|

6.3 Descripción de la competencia

| |
|--|
| |
|--|

Resolución H.C.S. N°: 120
Expediente H.C.S. N°: 090/2010

6.4 Descripción de los proveedores

| |
|--|
| |
|--|

6.5 Elementos que fundamentan la localización del emprendimiento en el Área de Preincubación de la Incubadora de Empresas del PTLC S.A.P.E.M. con respecto a otros lugares alternativos

| |
|--|
| |
|--|

7. GENERALES

7.1 Infraestructura y Servicios

| |
|--|
| |
|--|

7.2 Maquinaria y equipamiento

| |
|--|
| |
|--|

Cuadro: Maquinaria, equipamiento y herramientas a adquirir

| <i>Descripción</i> | <i>Unidades</i> | <i>Costo por unidad</i> | <i>Costo Total</i> |
|--------------------|-----------------|-------------------------|--------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| TOTAL | | | \$ |

7.3 Personal

| |
|--|
| |
|--|

Resolución H.C.S. N°: 120

Expediente H.C.S. N°: 090/2010

7.4 Interacción prevista con el Sector Científico-Tecnológico regional y nacional

| |
|--|
| |
|--|

7.5 Impacto económico y social

| |
|--|
| |
|--|

8. ASPECTOS ECONÓMICOS-FINANCIEROS

8.1 Detalle de los Costos Estructurales

| Planilla: Costos Estructurales | | |
|-----------------------------------|-------|-------|
| <i>Concepto</i> | Año 1 | Año 2 |
| | | |
| | | |
| | | |
| TOTAL Costos Estructurales | \$ | \$ |

8.2 Origen de la financiación

| |
|--|
| |
|--|

| Planilla: Origen y montos de la Fuentes de Financiación previstas | | |
|---|-------|-------|
| <i>Recursos Propios</i> | Año 1 | Año 2 |
| | | |
| Préstamos | Año 1 | Año 2 |
| | | |
| Subsidios | Año 1 | Año 2 |
| | | |
| Otros | Año 1 | Año 2 |
| | | |
| TOTAL Ingresos por Otras Fuentes | | |

Resolución H.C.S. N°: 120
Expediente H.C.S. N°: 090/2010

8.3 Proyección de ventas

| Planilla: Proyección de ventas | | |
|---------------------------------------|--------------|--------------|
| <i>Producto/Servicio</i> | Año 1 | Año 2 |
| | | |
| TOTAL de unidades | | |

8.4 Detalle de los Costos Proporcionales

| Planilla: Costos Proporcionales | | |
|--|--------------|--------------|
| <i>Concepto</i> | Año 1 | Año 2 |
| | | |
| TOTAL Costos Proporcionales | \$ | \$ |

8.5 Precio de los productos/servicios

| |
|--|
| |
|--|

8.6 Proyección de ingresos por ventas

| Planilla: Proyección de ingresos por ventas | | |
|--|--------------|--------------|
| <i>Concepto</i> | Año 1 | Año 2 |
| | | |
| TOTAL Ingresos por Ventas | \$ | \$ |

8.7 Planilla de resultados

| Planilla de resultados | | |
|-------------------------------|--------------|--------------|
| <i>Ingresos</i> | Año 1 | Año 2 |
| Ingresos por ventas | | |
| Ingresos por Otras Fuentes | | |
| INGRESOS TOTALES | \$ | \$ |
| <i>Egresos</i> | Año 1 | Año 2 |
| Costos Estructurales | | |
| Costos Proporcionales | | |
| Otros Egresos | | |

| | | |
|------------------------------|----|----|
| EGRESOS TOTALES | \$ | \$ |
| RESULTADO INGRESOS - EGRESOS | \$ | \$ |

9. ANÁLISIS FODA

| | |
|---------------|-------------|
| Fortalezas | Debilidades |
| • | • |
| • | • |
| • | • |
| Oportunidades | Amenazas |
| • | • |
| • | • |
| • | • |

10. INFORMACIÓN ANEXA

| |
|--|
| |
|--|

La información consignada en esta solicitud tiene Carácter de Declaración Jurada

| | |
|---------------|--|
| Lugar y Fecha | |
|---------------|--|

Firma del Responsable del Proyecto

Aclaración

DNI