

Lineamientos estratégicos para el Plan Nacional de Emprendimientos

Comité Ejecutivo RAFE 2020

Contenido

Introducción.....	2
Objetivo general.....	2
Pilares sugeridos	3
Industria de soporte.....	5
Cultura.....	5
Financiamiento	5
Dimensiones transversales	6
Dimensión territorial.....	6
Género	6
Impacto social y ambiental	7
Internacionalización.....	7
Ciclo de vida	7
Priorización de estrategias para los pilares propuestos del Plan de Emprendimientos.....	8
Objetivos específicos para el pilar Industria de soporte.....	8
Estrategias priorizadas en el pilar Industria de soporte	9
Objetivos específicos del pilar Cultura.....	9
Estrategias priorizadas en el pilar Cultura	10
Objetivos específicos del pilar Financiamiento.....	11
Estrategias priorizadas en el pilar Financiamiento	12
Líneas de acción sugeridas para los pilares del Plan.....	13
Pilar Industria de Soporte	13
Pilar Cultura	14
Pilar Financiamiento	16
Diagnóstico, monitoreo y evaluación del ecosistema emprendedor.....	17
Industria de soporte.....	17
Cultura.....	18
Financiamiento	18

Introducción

El comité Ejecutivo de RAFE, en calidad de consejo consultivo de Emprendimientos, mantuvo una serie de encuentros y talleres con el objetivo de definir las líneas estratégicas que el Plan de Emprendimientos debería contemplar en sus proyectos.

El trabajo del Comité tomó como punto de partida la priorización de dimensiones del ecosistema emprendedor realizada por la Asamblea General de RAFE 2019, que fueron ordenadas de la siguiente manera:

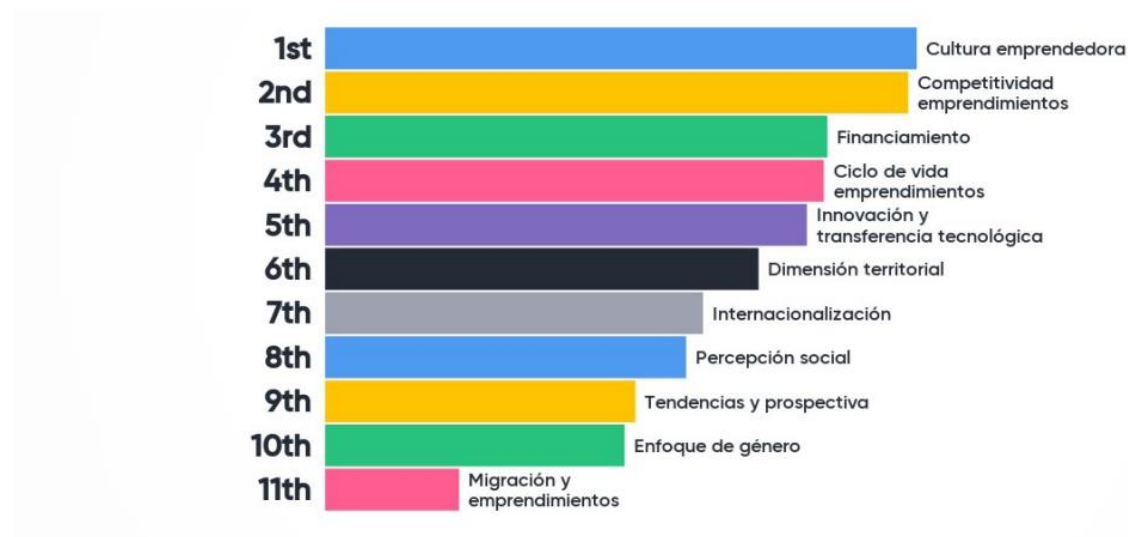


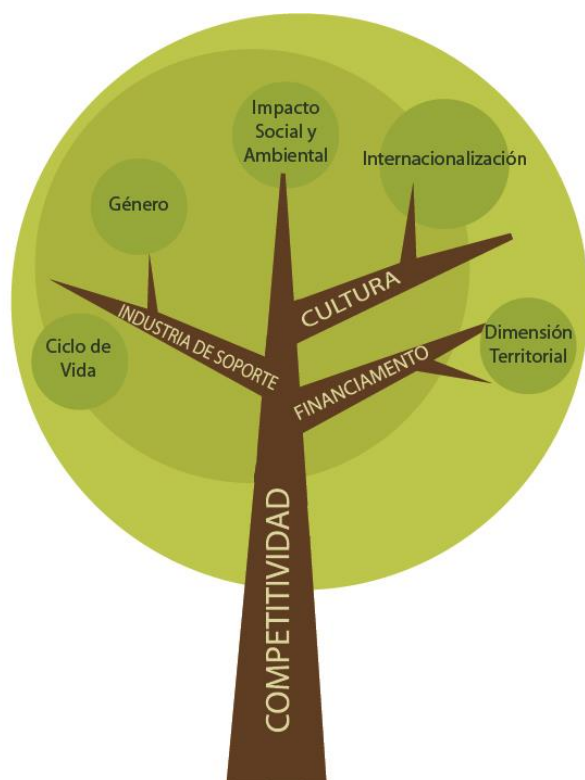
Ilustración 1 Dimensiones priorizadas por la Asamblea General de RAFE

El Comité entendió que era posible priorizar algunas de esas dimensiones y que otras de las presentes en la gráfica anterior podían ser contempladas como transversales. Dado que cada dimensión tiene diferencias de acuerdo al tipo de emprendimiento (tradicional, con valor diferencial e innovador) se acordó trabajar sobre una matriz que presenta tres dimensiones fijas y otras transversales por cada tipo de emprendimiento (dinámicos y no dinámicos).

Objetivo general

Los lineamientos para el plan de emprendimientos se orientan a generar más y mejores oportunidades a las personas emprendedoras, asegurando mayor productividad, la generación de empleos de calidad, competitividad y sostenibilidad de los emprendimientos, reforzando la cultura emprendedora y la inserción en los mercados globales de los emprendimientos nacionales.

El objetivo es que a través de un trabajo conjunto y alineado, el Plan de Emprendimientos se convierta en el instrumento que permitirá tomar acciones para convertir a Uruguay en uno de los países más atractivos para emprender , generando:



- Más empresas innovadoras y/o que agreguen valor en sectores tradicionales, que contribuyan a la transformación de la matriz productiva y al fortalecimiento de la base competitiva nacional, generadoras de fuentes de empleo de calidad.
- Atraer emprendimientos e inversiones al país para que fomenten la cultura y los recursos disponibles
- Mejores oportunidades para emprender para los y las residentes en todo el territorio nacional.
- Emprendimientos sustentables y con impacto social
- Desplegando el talento innovador y la generación de valor en todo el territorio nacional y en todos los sectores económicos.

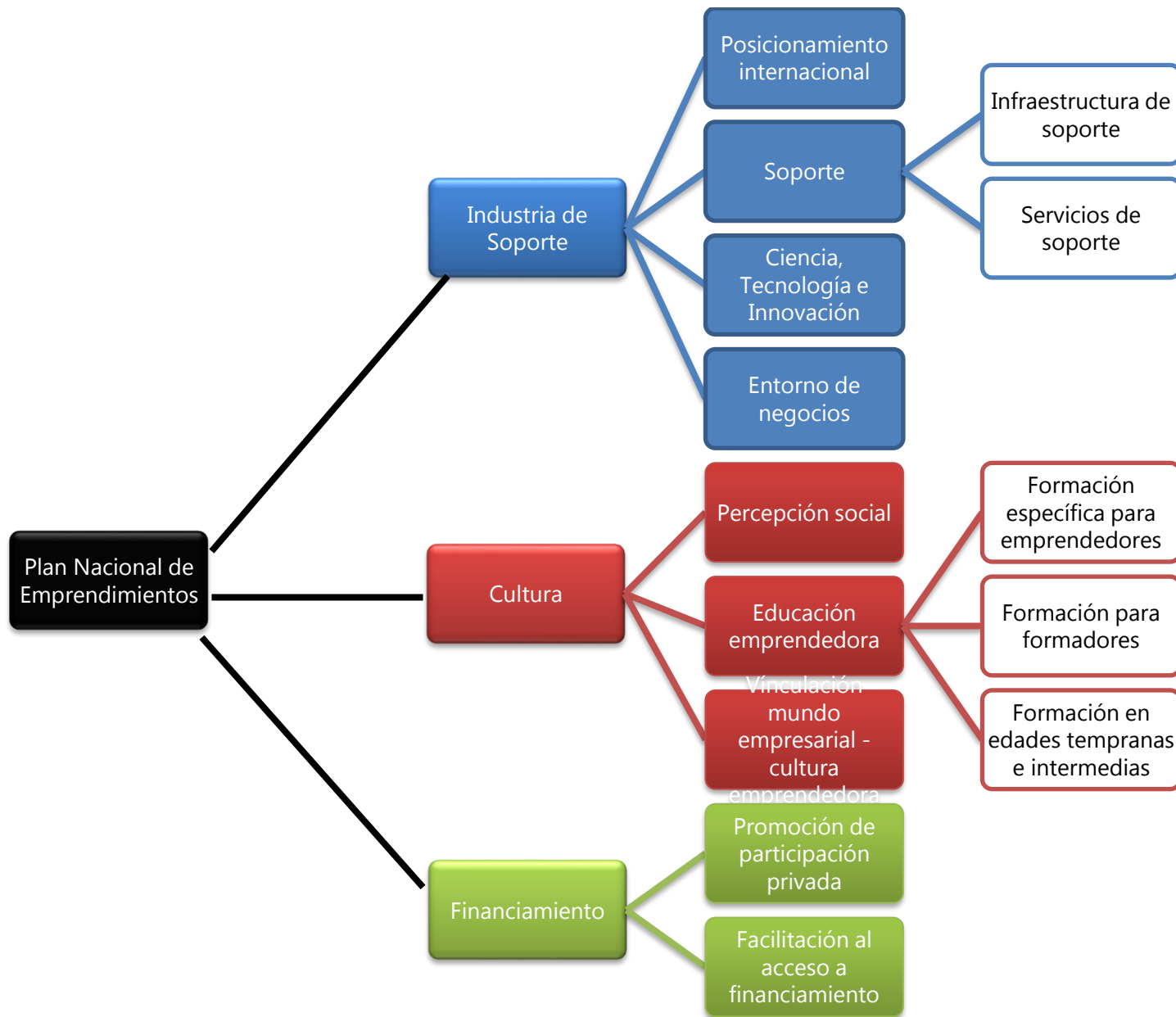
Pilares sugeridos

Las dimensiones centrales se presentan como los pilares que deberían sustentar al Plan de Emprendimientos, entendiéndose que contribuyen al logro de los objetivos propuestos, y son los siguientes:

Industria de
soporte

Financiamiento

Cultura



Industria de soporte

La industria de soporte refiere a las entidades de apoyo al emprendimiento, públicas y privadas, que prestan asistencia técnica, acompañamiento y orientación para el desarrollo emprendedor, desde la generación de ideas emprendedoras hasta la puesta en marcha de la empresa, su expansión y consolidación.

Representa los servicios vinculados a la infraestructura y gestión disponibles para el desarrollo de los emprendimientos e incluye a las organizaciones que promueven la atracción de emprendimientos extranjeros, atracción de inversiones, el fortalecimiento de capacidades técnicas y organizacionales, así como el fortalecimiento de los vínculos entre ciencia tecnología e innovación y el sector productivo.

Dentro de este pilar también se consideran los aspectos normativos que incentivan y/o regulan la creación, el funcionamiento y el cierre de empresas. Este punto es de relevancia para la simplificación, agilización y optimización de trámites que los emprendedores deben realizar para gestionar y desarrollar las empresas, configurando el entorno de negocios.

Cultura

Este pilar aborda las condiciones para el desarrollo de competencias y capacidades emprendedoras. Alude a las maneras de pensar y actuar frente al emprendimiento, promoviendo la transformación de comportamientos, creencias, modelos mentales y paradigmas a favor del emprendimiento como opción de vida, a partir de la difusión de modelos de rol inspiradores. En este sentido, a la capacidad emprendedora se la entiende como capacidad de resolver en forma autónoma, creativa y efectiva los desafíos propios o sociales; una forma de ser, sentir, y de trabajar.

Para el desarrollo de estas competencias se prioriza el trabajo conjunto con el sistema educativo, a partir de políticas institucionales que permitan el desarrollo de metodologías de enseñanza y formación de formadores para el emprendimiento en centros educativos públicos y privados, que estimulen la disposición a la innovación, experimentación, creatividad, el pensamiento crítico, el trabajo en equipo, así como la tolerancia al riesgo, al error o fracaso, en todos los niveles educativos.

También se apuesta por la generación de vínculos entre el mundo empresarial y las acciones de cultura emprendedora, promoviendo la generación de redes de contactos que permitan probar el prototipo, el modelo de negocio, escalar el emprendimiento, encontrar nuevas oportunidades, intercambiar conocimientos, entre otros.

Financiamiento

Este pilar se basa en la necesidad de contar con instrumentos financieros diseñados para atender las necesidades de los emprendedores en las distintas fases del proceso y adaptados a los distintos tipos de emprendimientos; desde recursos iniciales no reembolsables, capital pre-semilla y semilla, créditos para emprendedores, hasta capital de riesgo, inversiones ángeles o coinversiones.

Se orienta a promover y facilitar el acceso al financiamiento por parte de los emprendedores, con instrumentos que fomenten la participación privada, y que se adapten a los métodos alternativos que la digitalización permite como las herramientas de crowdfunding y de crowdsourcing. También se ha priorizado la necesidad de contar con mayores competencias técnicas en esta dimensión, promoviendo la educación financiera y la formación de inversores.

Dimensiones transversales

A los pilares anteriormente indicados se agregan cinco dimensiones transversales que el Comité ha entendido relevante su consideración en el diseño e implementación de las acciones que el Plan propondrá para el logro de los objetivos.

Dimensión territorial

Se debe tener en cuenta la dimensión territorial dentro del ecosistema emprendedor. Debe fomentar el equilibrio territorial en las acciones que realicen las instituciones facilitadoras de emprendimientos para lograr la descentralización de la actividad emprendedora y para garantizar la igualdad de oportunidades en todo el territorio nacional. La participación activa de los actores del ecosistema que representan geográficamente al país es clave para una verdadera apuesta nacional, incidiendo en la adecuación local de los instrumentos de apoyo disponibles y procurando enfocar los esfuerzos según las características del territorio donde se llevan adelante los procesos de implementación.

Género

La equidad se constituye en un valor fundamental a lograr por el modelo de desarrollo sostenible, lo que invita a observar las brechas productivas y sociales que operan en simultáneo a procesos de crecimiento económico. Uruguay no es ajeno a los desafíos pendientes de desigualdad de género. La inserción de las mujeres en el sistema productivo continúa concentrándose en los sectores de baja productividad, con persistencia de brechas de remuneración y de tiempo dedicado al trabajo no remunerado entre varones y mujeres. Por ello se cree necesario considerar la transversalización de género en el diseño y la implementación de los instrumentos de desarrollo emprendedor, promoviendo una mayor tasa emprendedora femenina, y el

Público objetivo del Plan Nacional de Emprendimientos

Tipo de emprendimientos

Se propone que el Plan de Emprendimientos se oriente a un público objetivo integrado por emprendimientos dinámicos y no dinámicos que agreguen valor.

Dinámico

Actividades empresariales con alto potencial de crecimiento, donde el uso del conocimiento, la gestión tecnológica y del talento y el potencial acceso a recursos de financiamiento/inversión les permiten generar una ventaja competitiva y diferenciación en sus productos o servicios. Se apoyan en propuestas de valor basadas en la diferenciación, la innovación, y en oportunidades de negocios orientadas a capitalizar tendencias económicas dinámicas y escalables

No dinámico

Actividades empresariales tradicionales dirigidas a la generación de ingresos, que utilizan el conocimiento técnico para la generación de excedentes que permiten la acumulación. Tienden a desarrollar su actividad en mercados y sectores tradicionales de la economía con bajos elementos diferenciadores en sus productos y servicios.

Fuente: PRODEM; BID- FOMIN 2008, Estrategia SICA EMPRENDE

aumento de las mujeres como beneficiarias directas de los instrumentos de apoyo. Además, se buscará como objetivo la promoción de nuevos modelos de rol, que jerarquicen la opción emprendedora como medio de desarrollo personal y profesional, alentando la figura de la mujer emprendedora como promotora de desarrollo económico y social.

Impacto social y ambiental

Se considera de importancia promover emprendimientos que no sólo busquen la rentabilidad económica sino que busquen también el impacto social (emprendimientos cuyo objetivo principal es preocuparse por generar un impacto positivo en la sociedad a través de un esquema de negocios rentable) y el impacto positivo en el ambiente. El denominado Triple Impacto introduce una mirada responsable y consciente sobre el uso racional de los recursos y el impacto positivo en la sociedad, promoviéndose la búsqueda de respuestas a necesidades colectivas.

Internacionalización

Esta dimensión apunta a la optimización del valor agregado por medio de la internacionalización y la innovación continua, entendiéndose necesario el estímulo de ideas con enfoque global, que busquen su inserción en cadenas de valor regionales, acompañadas de capacidades técnicas que apoyen el escalamiento de los emprendimientos y el desarrollo de sus estrategias de internacionalización. Dentro de esta dimensión también se considera la necesidad de aumentar las capacidades territoriales para la atracción de emprendimientos e inversiones extranjeras.

Ciclo de vida

Se sugiere que el Plan de Emprendimientos desarrolle instrumentos y herramientas que contemplen el desarrollo emprendedor en todas sus etapas, utilizando un enfoque de cadena de valor. Entre las etapas que deben considerarse se mencionan: sensibilización-motivación, diseño proyecto - pre-incubación, puesta en marcha - incubación, consolidación - crecimiento, internacionalización y aceleración.

Priorización de estrategias para los pilares propuestos del Plan de Emprendimientos

A partir de los aportes generados por los integrantes del Comité, a continuación se describe por cada pilar sugerido para el Plan de Emprendimientos los objetivos específicos alineados a las acciones que el Comité entiende de relevancia para orientar los proyectos del Plan.

Algunas acciones aportan a los objetivos de más de un pilar, por lo que en algunos casos se omiten de una dimensión para ser abordadas en otra, lo que evidencia oportunidades de sinergias que demuestran la necesidad de un trabajo coordinado. Además, es importante notar que esta estrategia no empieza de cero y que trabaja sobre los esfuerzos ya realizados dentro del ecosistema emprendedor nacional, y dentro del sistema de apoyos actualmente vigentes en la oferta pública y privada.

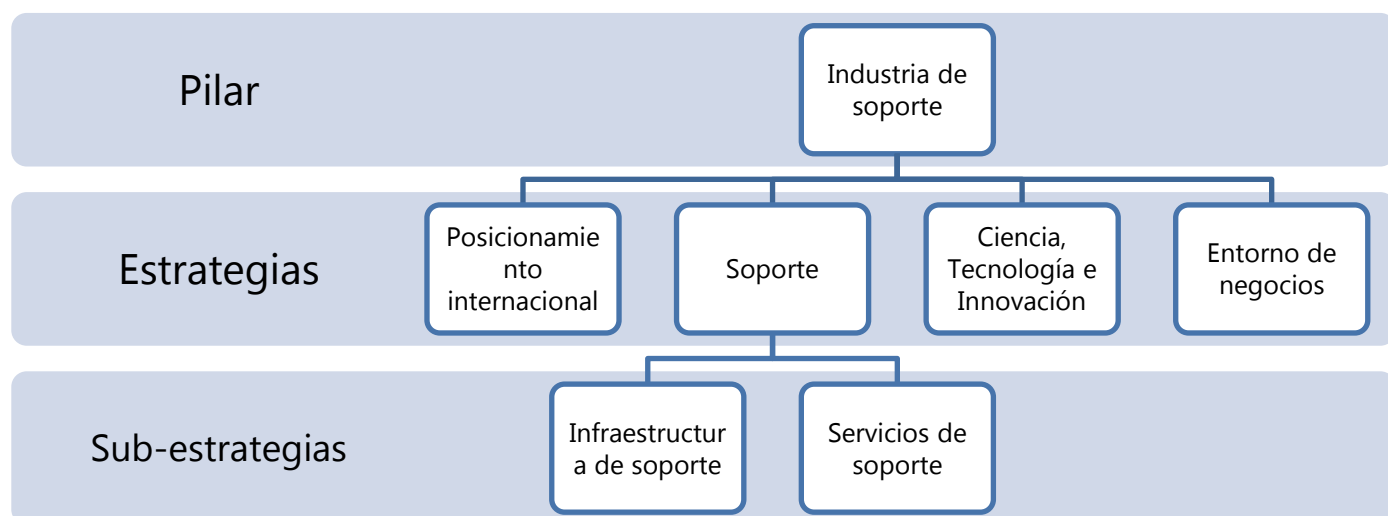
Cada estrategia se entiende como un sub conjunto de acciones, que, actuando de manera coherente y articulada, contribuyen a los objetivos del pilar correspondiente. Además, se considera que las dimensiones transversales priorizadas (dimensión territorial, género, ciclo de vida, impacto social y ambiental e internacionalización) deberán ser contempladas en el diseño de las acciones finalmente propuestas en el Plan. Las acciones -políticas e instrumentos- que actualmente están en implementación y contribuyan a las estrategias priorizadas también serán incorporadas al Plan.

Objetivos específicos para el pilar Industria de soporte

Promover la especialización, profesionalización y articulación de la industria de soporte al emprendimiento en Uruguay, para brindar el acompañamiento técnico adecuado para que emprendedores y emprendedoras de cualquier parte del país puedan desarrollar proyectos innovadores o que agreguen valor a la producción nacional, atendiendo a las necesidades específicas de cada sector y tipo de emprendimiento.

- ✓ Promover la generación y el intercambio de buenas prácticas y la generación de incentivos para el desarrollo de nuevos instrumentos y metodologías en la atención al desarrollo emprendedor en el ecosistema nacional, fomentando la cooperación entre las infraestructuras y servicios de soporte.
- ✓ Contribuir a la generación de un marco normativo ágil, eficiente y equitativo que genere confianza a los emprendedores e inversores.
- ✓ Promover la accesibilidad a información de mercados internacionales, conocimiento y redes de contacto que permitan profundizar los encadenamientos productivos internacionales.
- ✓ Mapear los instrumentos existentes y potenciar los que contribuyan a los objetivos planteados
- ✓ Transversalizar el enfoque de género en el diseño e implementación de los instrumentos de apoyo al emprendimiento, para promover una mayor participación de mujeres en el acceso de los beneficios.

Estrategias priorizadas en el pilar Industria de soporte



Dentro de las acciones priorizadas en el pilar **Industria de soporte**, pueden distinguirse cuatro estrategias:

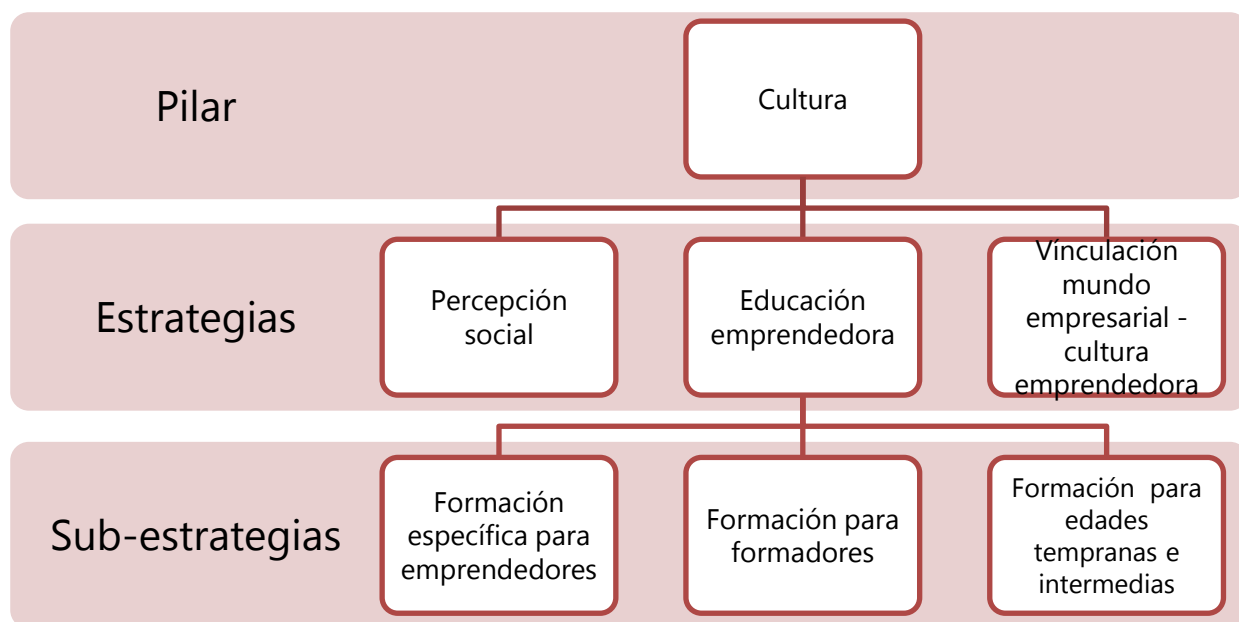
- a)** las orientadas a posicionar a Uruguay como plataforma de desarrollo de emprendimientos con vocación al mercado global, así como a internacionalizar los emprendimientos uruguayos,
- b)** las que buscan fortalecer la infraestructura y los servicios de soporte para el desarrollo emprendedor,
- c)** aquellas acciones que buscan potenciar los vínculos entre la ciencia, tecnología e innovación con el sector productivo y los mecanismos de transferencia tecnológica, y
- d)** las acciones orientadas a potenciar el entorno de negocios

Objetivos específicos del pilar Cultura

Fomentar una cultura emprendedora que promueva un nuevo lenguaje en torno al emprendimiento, que contribuya al desarrollo humano, económico, social, con equilibrio territorial y cuidado ambiental, facilitando la creación, el establecimiento y el fortalecimiento de emprendimientos que sean sostenibles, generadores de empleo de calidad y un clima atractivo para inversiones tanto nacionales como internacionales.

- ✓ Promover el talento emprendedor e innovador de los ciudadanos así como una cultura que valore el rol de los distintos tipos de emprendedores en la sociedad y que estimule la toma de desafíos y reduzca la aversión al riesgo en las percepciones ciudadanas.
- ✓ Difundir el rol del emprendedor y del emprendimiento como generadores de desarrollo económico, social, y territorial así como fuentes de mejores oportunidades para el bienestar social.
- ✓ Desarrollar las habilidades emprendedoras en la población para que puedan identificar problemas o necesidades sociales y comprometerse en la búsqueda de soluciones, incentivando el trabajo en equipo, el surgimiento de ideas innovadoras, la colaboración, y la puesta en práctica de soluciones.
- ✓ Formar en las competencias emprendedoras desde edades tempranas, trabajando de forma articulada con el sistema educativo, en todos sus niveles y en todo el territorio nacional.
- ✓ Visibilizar a las emprendedoras y empresarias, fomentando modelos de rol diversos y distinguiendo a las mujeres en ámbitos corporativos y gerenciales.

Estrategias priorizadas en el pilar Cultura



Dentro de las acciones priorizadas en el pilar **Cultura** se distinguen las siguientes estrategias:

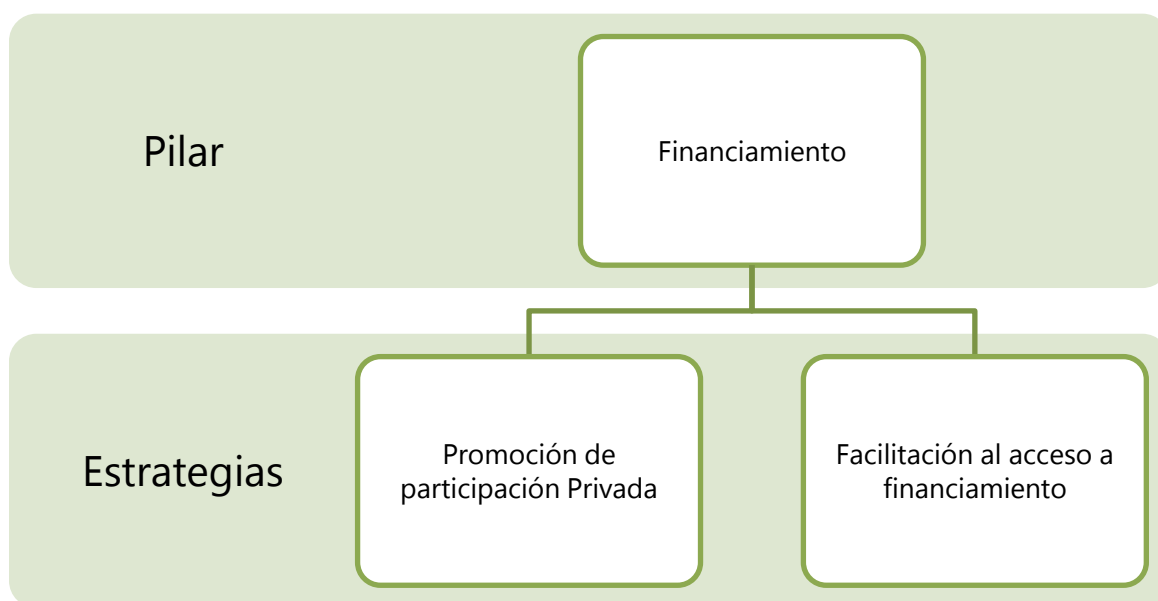
- a) las orientadas a trabajar en la percepción social y la opinión pública sobre el rol emprendedor,
- b) las que buscan fortalecer las competencias emprendedoras en diferentes ámbitos, y
- c) aquellas acciones que buscan potenciar los vínculos entre el sector empresarial y las acciones de cultura emprendedora

Objetivos específicos del pilar **Financiamiento**

Organizar y consolidar la cadena del financiamiento al emprendimiento, promoviendo mayor disponibilidad de recursos financieros, con instrumentos que se adapten a los requerimientos de los diferentes sectores productivos, tipos de emprendimientos, así como para las diferentes etapas del proceso emprendedor.

- ✓ Profundizar en la educación financiera a emprendedores e inversores así como en la difusión de las oportunidades disponibles para invertir en emprendimientos, utilizando mecanismos creativos y herramientas para facilitar el encuentro entre inversores y emprendedores.
- ✓ Crear condiciones favorables para el emprendimiento, que permitan fomentar un entorno atractivo para inversiones nacionales e internacionales.
- ✓ Estimular la participación del sector privado en los esquemas de financiamiento, facilitando la creación de sinergias entre las organizaciones que apoyan el emprendimiento, de manera que se ofrezcan de manera coordinada las ofertas de financiamiento con los servicios de asesoramiento.
- ✓ Analizar e incorporar buenas prácticas para el acceso a crédito con enfoque de género promoviendo la participación de mujeres en el mercado financiero.

Estrategias priorizadas en el pilar Financiamiento



Dentro de las acciones priorizadas en el pilar **Financiamiento** se distinguen las siguientes estrategias:

- a)** las orientadas a trabajar con la atracción de participación financiera privada,
- b)** la facilitación al acceso al financiamiento de todos los tipos de emprendimientos en todas sus etapas.

Líneas de acción sugeridas para los pilares del Plan

A continuación se presentan algunas de las líneas de acción que el Comité entiende relevantes para ser contempladas por los proyectos en el Plan de Emprendimientos, entendiéndose que su implementación y/o profundización contribuyen al logro de los objetivos propuestos para cada pilar. Además se presenta un listado de indicadores y conceptos que se consideraron de interés para desarrollar estrategias de monitoreo y evaluación en cada pilar.

Pilar Industria de Soporte

Posicionamiento Internacional

- Estrategia de Marketing país para la atracción de emprendimientos e inversores
- Incentivos en I+D+i para la exportación
- Observatorio de mercados internacionales – Vigilancia de mercados asociado a la mejora de las estrategias de internacionalización de los emprendimientos
- Herramientas para potenciar la internacionalización
- Marca país para agregar valor a la estrategia de internacionalización
- Softlanding
- Buenas prácticas, vinculación con ecosistemas internacionales
- Coordinación con misiones diplomáticas de Uruguay en el exterior

Entorno de negocios

- Facilitación de trámites
- Incentivos tributarios
- Sociedad por acciones simplificadas (SAS)
- Incentivar el abordaje sectorial y de cadenas de valor
- Facilitar el desarrollo de redes y articulación entre actores y emprendedores
- Estrategias de salida de los emprendimientos

Ciencia, Tecnología e Innovación

- Spin-offs científicos/corporativos
- Revisar las reglamentaciones de patentes, incentivos al desarrollo de productos/servicios a investigadores
- Incubación y pre- incubación en universidades (desigual desarrollo del tema en el territorio)
- Transferencia tecnológica, centros especializados (prototipados)
- Vigilancia tecnológica
- Sectores de conocimiento como generadores de oportunidades para el desarrollo emprendedor en sectores de vanguardia (vínculo investigación - producción)
- Sensibilización en emprendimiento para el sector académico
- Difusión de metododología y buenas prácticas
- Incentivos en I+D+i para el desarrollo de emprendimientos dinámicos y agregado de valor en los sectores tradicionales

Infraestructura de soporte

- Fortalecimiento y articulación de los actores que brindan infraestructura de soporte.
- Aceleradoras
 - Inversión privada
 - SDE
 - Apoyo en las estrategias de internacionalización
- Marca del ecosistema emprendedor
- Compra pública innovadora y emprendedora
- Plataforma e-learning
- Diseño de modelos de sustentabilidad de los actores que aportan infraestructura de servicio
- Incubadoras

Servicios de soporte

- Mentores y facilitadores
 - Banco de horas para mentorías (emprendedores que reciben apoyos del Sistema)
 - Cámaras Empresariales
 - Redes de emprendedores
- Profesionalización de los actores vinculados al asesoramiento a emprendedores (industria del emprendimiento)
- Alfabetización digital
- Atención en etapas tempranas (hasta pre-incubación)
- *Plan de formación de recursos humanos en servicios de desarrollo emprendedor/empresarial (Vigilancia metodológica)
- *Fortalecimiento y articulación institucional de los actores vinculados al apoyo empresarial/emprendedor
- Difundir en el territorio experiencias y buenas prácticas
- Observatorio o mapeo sistemático de actividad del ecosistema emprendedor

Pilar Cultura

Percepción social

- Eventos de sensibilización y cultura emprendedora, premios
- Comunicación y difusión de casos de éxitos e historias de emprendedores
- Promoción del modelo de rol, enfoque género
- Comunicar hacia fuera del ecosistema
- Visibilizar la industria de soporte
- Visibilizar el impacto social y ambiental de los emprendimientos
- Promover el espíritu emprendedor, la toma de riesgos

Formación específica para emprendedores

- Fondo juvenil
- Trabajo sobre la aversión al riesgo
- Capacitaciones en competencias específicas para emprender
- Apoyo en estrategias de salida y emprendimientos fallidos

Formación a formadores

- Capacitación a docentes
- Profesionalización de los equipos que trabajan asesorando emprendimientos

Formación en edades tempranas e intermedias

- Introducción de conceptos de emprendimiento en el currículo escolar
- Cursos de creatividad e innovación
- Concursos de ideas
- Hackatones

Vinculación mundo empresarial - cultura emprendedora

- Pasantías de estudiantes en emprendimientos/ mipymes (estudiantes de grado y pos-grado)
- Revisar la normativa de empleo juvenil para identificar oportunidades para el desarrollo emprendedor
- Carreras demandadas
- Promover la participación del sector privado en acciones de cultura emprendedora
- Promover el intraemprendimiento
- Desarrollo de mentorías y tutorías
- Fomento o incentivo a oficinas de transferencia tecnológica en la academia, que vinculen a los estudiantes con necesidades reales del sector empresarial y motiven la cultura emprendedora.

Pilar Financiamiento

Facilitación al acceso a financiamiento

- Fondos especiales para no dinámicos
- Crowdfunding
- Garantías SIGA
- Créditos Dirigidos a áreas
- Fondos Pre Semilla, Semilla y Fondos de Aceleración
- Interacción Emprendedores - Inversores (rondas, demo day)
- Vinculación fondos de riesgo internacionales
- Reducción de costos asociados al uso de los instrumentos financieros
- Acompañamiento Técnico al financiamiento
- Formación de Inversores Ángeles
- Programa de educación financiera
- Reforzar la difusión de las alternativas financieras disponibles

Promoción de participación privada

- Atracción de inversores ángeles, semilla Público- Privada
- Innovación abierta
- Crowdfunding
- Fondo de Inversión
- Apalancamiento de inversión privada
- Paquete de estímulos - Desafíos - Instituciones Financieras
- Regulación a inversores

Diagnóstico, monitoreo y evaluación del ecosistema emprendedor

Como componente transversal se sugiere la necesidad de contar con un **diagnóstico inicial del ecosistema emprendedor que permita definir también la línea de base** para la posterior evaluación y el monitoreo de las herramientas y acciones implementadas por el Plan.

A partir de ese diagnóstico se debería diseñar la **estrategia de seguimiento y evaluación del ecosistema, y de las políticas desarrolladas**.

También se señala la necesidad de **involucrar a los equipos de evaluación y monitoreo** de las instituciones involucradas en el ecosistema emprendedor **para abordar de manera integral una metodología de medición, que permita evaluar el desempeño** del ecosistema, así como de los instrumentos disponibles, y que habilite un conjunto de indicadores relevantes para cada pilar del Plan.

A continuación se indican, a modo de ejemplo y de forma no exhaustiva, algunos indicadores que se proponen para el monitoreo y evaluación de los pilares del Plan de Emprendimientos.

Industria de soporte

- Listado de instituciones que brindan infraestructura o servicios de soporte
- Alcance territorial y sectores (cobertura y distribución tanto a nivel territorial como sectorial)
- Impacto de los diferentes servicios en la generación y crecimiento de emprendimientos
- Nivel de utilización de la infraestructura de soporte
- Análisis del mapa de actividades e instrumentos existentes para el desarrollo emprendedor (según público objetivo, nivel de participación en actividades, uso de instrumentos, áreas de apoyo con necesidades insatisfechas, etc.)
- Cuántas (y cuáles) instituciones llevan indicadores de gestión. Mapeo de indicadores disponibles para su seguimiento.
- Cantidad de ideas recibidas en las instituciones de apoyo en el año
- Cantidad de emprendimientos recibidos en las instituciones de apoyo en el año
- Cantidad de emprendedores recibidos en las instituciones de apoyo en el año
- Cantidad de ideas apoyadas por las instituciones en el año
- Cantidad de emprendimientos apoyados por las instituciones en el año
- Cantidad de emprendedores apoyados por las instituciones en el año
- Costos por emprendimiento y por instrumento
- Definir criterios de lo que se considera ideas/emprendimientos recibidos y apoyados por la institución.

Competitividad

- Emprendimientos que lograron crecer; sobrevivir; generación de empleo de calidad
- Contribución a los ODS
- Emprendimientos que quedan fuera de convocatorias
- Instrumentos de mejora y formación continua
- Acceso a nuevos mercados (internacionalización)
- Garantía al acceso de herramientas de comercialización y formación
- Nivel de atención a emprendimientos dinámicos y no dinámicos

- Agregado de valor de los no dinámicos
- Indicadores de éxito de los instrumentos de apoyo: VIN, Semillas, VC, entre otros.

Cultura

- Cantidad de profesionales en el sector emprendimientos
- Cantidad de mentores
- Aplicar en experiencias encuestas iniciales y finales para visualizar evolución del proceso
- Resultados logrados/obtenidos materializados en hechos concretos
- Educación: incentivos de espíritu emprendedor incorporando el concepto de sustentabilidad (económica, ambiental, social)
- Oferta de formación avanzada para emprendedoras y entidades que fueron prestadores de apoyo
- Generar/construir indicadores, mediciones, conceptos comunes para mejorar la profesionalización del EEUY
- Cantidad de cursos curriculares. Obligación en los diferentes niveles de la educación. También cursos opcionales
- Cantidad de eventos de sustentabilidad (alcance)
- Cantidad de eventos de difusión de roles y emprendimientos
- Test de competencias emprendedoras

Financiamiento

- Ratios:
 - Destino interno
 - Exportaciones
- Ratios distribución territorial
 - Internos
 - Montevideo
- Clientes y redes
 - Monitoreo productivo
 - Volumen de ventas asociado a la inversión/apoyo
- Monto Invertido
- Cantidad de emprendimientos que reciben financiamiento
- Registro general de emprendimientos apoyados con indicadores de instituciones
 - Cantidad de personas
 - Cantidad de dinero
 - Cantidad de instrumentos
 - Cantidad de capacitación
 - Georreferenciación