



Comisión
Europea

Serie de guías

Cómo apoyar la política
sobre las PYME con los
Fondos Estructurales

Cómo utilizar los Fondos Estructurales para apoyar la política de emprendimiento y PYME

Empresa
e Industria

6

Serie de guías

Cómo apoyar la política
sobre las PYME con los
Fondos Estructurales

Cómo utilizar los Fondos Estructurales para apoyar la política de emprendimiento y PYME

Fomentar la cohesión en Europa con una política ambiciosa en materia de emprendimiento y PYME.

Una guía sobre cómo fomentar el espíritu empresarial, creando un clima empresarial favorable al desarrollo de PYME y apoyando a los empresarios durante el ciclo de vida de sus proyectos con los Fondos Estructurales.

La presente guía, producida por la Comisión Europea, ha sido diseñada y redactada por Johanna PaceviciusMente y Christina Diegelmann, Asamblea de las Regiones de Europa, Francia 6 rue Oberlin 67000 Estrasburgo, Tel. +33 3 88 22 07 07 – Correo electrónico: secretariat@aer.eu – www.aer.eu, con la revisión final de Emma La Ferla. Está basada en la información recogida a lo largo de muchos años de experiencia de colaboración con partes interesadas a escala regional en una amplia gama de proyectos de toda Europa, así como en estudios realizados en este ámbito. Aunque el trabajo ha sido realizado bajo la supervisión de funcionarios de la Comisión Europea, las opiniones expresadas en el presente documento no reflejan necesariamente la opinión de la Comisión.

Para más información, se ruega ponerse en contacto con:

Comisión Europea

Dirección General de Empresa e Industria

Unidad D.4: Iniciativa a favor de las Pequeñas Empresas y Políticas de PYME

Correo electrónico: Entr-SME-Envoy@ec.europa.eu

URL: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/business-environment>

Se ofrecen traducciones de este documento a diversas lenguas europeas en el sitio web:

<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/regional-sme-policies>

Aunque la presente guía ha sido elaborada con la finalidad de ofrecer información sobre la utilización de los Fondos Estructurales de la UE, la información se facilita sin asumir ninguna garantía jurídica de su exactitud e integridad. Las solicitudes específicas de las ayudas correspondientes a los Fondos Estructurales de la UE se evaluarán en todos los casos con arreglo a las normas vigentes en la fecha y país de la solicitud.

La presente guía forma parte de una serie, de la que se han publicado hasta ahora los títulos siguientes:

Nº 1 Cómo crear mentalidades y capacidades emprendedoras en la UE

Nº 2 Cómo utilizar las normas para apoyar el crecimiento, la competitividad y la innovación

Nº 3 Cómo facilitar la transmisión de empresas

Nº 4 Guía inteligente sobre la innovación en los servicios

Nº 5 Aplicación de la «Small Business Act» a escala regional

Nº 6 Cómo utilizar los Fondos Estructurales para apoyar la política de emprendimiento y PYME

Ni la Comisión Europea ni ninguna persona que actúe en su nombre incurrirán en responsabilidad alguna por el uso que pudiera darse a la información incluida en la presente publicación, o por los errores que pudiera presentar a pesar de haber sido elaborada y comprobada cuidadosamente. La presente publicación no refleja necesariamente los puntos de vista o las opiniones de la Unión Europea. Luxemburgo, Oficina de Publicaciones Oficiales de la Unión Europea, 2013.

ISBN 978-92-79-28724-4

ISSN 1977-7396

DOI 10.2769/81189

© European Union, 2013

Printed in Belgium

Reproducción autorizada con indicación de la fuente, salvo que se indique lo contrario.

Para el uso o reproducción de los materiales de terceros especificados como tales, deberá obtenerse la oportuna autorización del titular o titulares de los derechos correspondientes.

Prefacio



Apojar a las PYME y ayudarlas a mejorar su competitividad es uno de los elementos clave del éxito de una política de desarrollo regional, y seguirá constituyendo una prioridad durante el próximo período de financiación. La competitividad regional y el éxito de las estrategias de especialización inteligente dependen en gran medida de los 23 millones de PYME de toda Europa y de su capacidad para crear riqueza y empleos de alta calidad.

Esta guía pretende ser un «libro de recetas» sobre cómo diseñar, solicitar y poner en práctica proyectos concretos de apoyo a las PYME utilizando los Fondos Estructurales. En gran medida está basado en iniciativas anteriores en este ámbito y pretende ser lo más práctica posible para todos aquellos que participan en el diseño de un proyecto concreto. También ofrece ejemplos de buenas prácticas. Recomendamos esta guía a los responsables políticos, a las partes interesadas y a los organismos de gestión especialmente a escala regional, en la confianza de que inspirará medidas concretas para seguir facilitando la utilización con éxito de los Fondos Estructurales con el fin de apoyar las políticas de fomento de PYME.

Antonio TAJANI
Vicepresidente de la
Comisión Europea
Responsable de Industria
y Emprendimiento

Johannes HAHN
Miembro de la
Comisión Europea
Responsable de Política Regional

László ANDOR
Miembro de la
Comisión Europea
Responsable de Empleo,
Asuntos Sociales e Inclusión

Índice

Acrónimos y siglas	8
Introducción	9
1. La política de cohesión de la UE: fines, objetivos e instrumentos	11
1.1 El marco 2007-2013	11
1.2 La próxima política de cohesión (2014-2020)	12
1.3 Los instrumentos de la política de cohesión de la UE	13
1.3.1 El Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER)	14
1.3.2 El Fondo Social Europeo (FSE)	15
1.3.3 Otros fondos	16
1.3.4 Proyectos transfronterizos en los que participan partes interesadas	17
2. Gestión y planificación de los Fondos Estructurales	19
2.1 ¿Cómo se gestionan los Fondos Estructurales?	19
2.2 ¿Cómo se participa en la planificación de los Fondos Estructurales?	21
2.2.1 Enfoque de asociación	21
2.2.2 El proceso de participación en la definición de las prioridades	21
2.2.3 Calendario	22
2.3 Recomendaciones prácticas para el uso óptimo de los Fondos Estructurales en políticas de emprendimiento y PYME	23
2.3.1 La solicitud del proyecto	23
2.3.2 Hablando de dinero	24
3. Planificación y preparación de la solicitud	25
3.1 Calendario	25
3.2 Información	25
3.3 Recomendaciones prácticas	26
4. Ejemplos de buenas prácticas	27
4.1 Formación para el emprendimiento: aprender cómo poner en marcha una empresa	27
4.1.1 REALIS, Red activa para la innovación social, financiada por el FEDER	27
4.1.2 ENTREDI, Diversidad empresarial, financiado por INTERREG C	29
4.2 Consejo y entrenamiento (coaching) a empresarios y creadores de empresas	33
4.2.1 Mecatrónica para PYME, subvencionado por INTERREG A	33
4.3 Apoyo a la transmisión de empresas de una generación a la siguiente	38
4.3.1 Moderadores para garantizar la sucesión de las empresas, subvencionados por el FSE	38
4.4 Apoyo a las empresas para consolidarse, crecer, innovar e internacionalizarse	42
4.4.1 Programas de apoyo a la innovación («medidas blandas») para PYME de Baja Austria, subvencionadas por el FEDER	42
4.4.2 I2I, Innovación 2 Industrialización para micro y nanosistemas, subvencionado por el FEDER	47
4.4.3 El Foro del Crecimiento, subvencionado por el FSE y el FEDER	49
Anexos	55
Anexo 1: Enlaces útiles y fuentes de información	55
Anexo 2: Organismos de gestión	57

Acrónimos y siglas

7PM	Séptimo Programa Marco (2007-2013)
ARE	Asamblea de las Regiones de Europa
CE	Comisión Europea
CORDIS	Servicio de información sobre investigación y desarrollo comunitarios
COSME	Programa para la Competitividad de las Empresas y para las PYME (2014-2020)
CTE	Cooperación territorial europea
DG AGRI	Dirección General de Agricultura y Desarrollo Rural
DG EMPL	Dirección General de Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión
DG MARE	Dirección General de Asuntos Marítimos y Pesca
DG REGIO	Dirección General de Política Regional y Urbana
FEADER	Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural
FEDER	Fondo Europeo de Desarrollo Regional
FEMP	Fondo Europeo Marítimo y de Pesca 2014-2020)
FEP	Fondo Europeo de Pesca
FSE	Fondo Social Europeo
I+D	Investigación y desarrollo
I+D+i	Investigación, desarrollo e innovación
INTERREG	Iniciativa comunitaria destinada a estimular la cooperación interregional en la Unión Europea
LEADER	Leader es un acrónimo francés, que significa «Liaison Entre Actions de Développement de l'ÉconomieRurale», es decir, «Relaciones entre actividades de desarrollo de la economía rural.»
MEC	Marco Estratégico Común
ONG	Organización no gubernamental
PAC	Política Agrícola Común
PCI	Programa marco para la competitividad e innovación (2007-2013)
PE	Parlamento Europeo
PIB	Producto Interior Bruto
PNR	Programas Nacionales y Regionales
PO	Programa operativo
PYME	Pequeñas y medianas empresas
REDR	Red Europea para el Desarrollo Rural
RNB	Renta Nacional Bruta
TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación
UE	Unión Europea, creada el 1 de noviembre de 1993 con 12 Estados miembros. Su número ha crecido, mediante una serie de adhesiones, hasta los 27 que la conforman en la actualidad.
UE-12	(1 de noviembre de 1993 - 31 de diciembre 1994): Bélgica (BE), Grecia (EL), Luxemburgo (LU), Dinamarca (DK), España (ES), Países Bajos (NL), Alemania (DE), Francia (FR), Portugal (PT), Irlanda (IE), Italia (IT), Reino Unido (UK)
UE-15	(1 de enero de 1995 - 30 de abril de 2004): UE-12 + Austria (AT), Finlandia (FI), Suecia (SE)
UE-25	(1 de mayo de 2004 - 31 de diciembre de 2006): UE-15 + Polonia (PL), República Checa (CZ), Chipre (CY), Letonia (LV), Lituania (LT), Eslovenia (SI), Estonia (EE), Eslovaquia (SK), Hungría (HU), Malta (MT)
UE-27	(de 1 de enero de 2007): UE-25 + Bulgaria (BG), Rumanía (RO)



Introducción

La elaboración de la presente guía responde a la observación de que los potenciales promotores de proyectos del ámbito de las pequeñas y medianas empresas (PYME) y el emprendimiento han tenido, con frecuencia, un conocimiento limitado de las posibilidades de financiación que existen dentro del marco de los Fondos Estructurales.

Los Fondos Estructurales, con una larga trayectoria de apoyo a las PYME, se han convertido en un instrumento fundamental para la consecución de los objetivos Europa 2020, que persiguen el crecimiento integrador, sostenible e inteligente. A través de la gestión compartida y, especialmente, de la implicación de los principales actores regionales en la definición y aplicación de programas operativos, los Fondos Estructurales están muy adaptados al contexto local en el que se desarrollan las pequeñas y medianas empresas.

El periodo de programación 2014-2020 seguirá poniendo énfasis en el papel de las pequeñas y medianas empresas y el emprendimiento para

revitalizar la economía y fomentar la prosperidad pública. Por lo tanto, resulta crucial difundir la información en la mayor medida posible, con el fin de poder financiar las iniciativas regionales que tienen como finalidad dar apoyo a las PYME y fomentar el emprendimiento. A su vez, esto facilitará un ambiente en el que los empresarios y los negocios familiares puedan prosperar y el emprendimiento se vea recompensado.

La presente guía examina, en primer lugar, el contexto de la política de cohesión, sus objetivos e instrumentos financieros. A continuación aborda la cuestión de la gestión de la financiación y finalmente ofrece recomendaciones sobre cómo solicitar financiación. Se presentan una serie de buenas prácticas y se ofrecen ilustraciones gráficas sobre lo que se puede alcanzar en el ámbito de las PYME y el emprendimiento apoyando programas a través de la financiación de los Fondos Estructurales.

1

La política de cohesión de la UE: fines, objetivos e instrumentos

La política regional o la política de cohesión de la UE es, en primer lugar, una política de inversiones destinada a reducir las disparidades económicas, sociales y territoriales existentes entre las regiones de Europa. Su presupuesto es el segundo en importancia tras el correspondiente a la Política Agrícola Común (PAC) y proporciona ayuda directa a proyectos sobre el terreno.

Promueve la creación de empleo, la competitividad, el crecimiento económico, la mejora de la calidad de vida y el desarrollo sostenible. Estas inversiones apoyan la consecución de los objetivos de la estrategia Europa 2020.

El fomento de la creación y del crecimiento de las empresas es una medida fundamental de la política de cohesión para promover las economías regionales.

1.1 El marco 2007-2013

A pesar de que el actual período de financiación está llegando a su fin, todavía es posible financiar políticas de emprendimiento y PYME

dentro de este régimen. Las PYME, que constituyen la columna vertebral de la economía europea, son el núcleo de la política regional de apoyo a proyectos de un amplio rango de sectores, desde la investigación a la energía y el apoyo a las empresas.

La política de cohesión se centra en tres objetivos:

Convergencia: *solidaridad con las regiones menos desarrolladas.*

Competitividad regional y empleo: *incremento de la competitividad y del atractivo de las regiones para las empresas y los inversores.*

Cooperación territorial europea: *fomento de la cooperación transfronteriza.*

99 regiones reciben financiación con arreglo al objetivo de la convergencia. Se trata de las regiones con un producto interior bruto (PIB) per cápita inferior al 75 % de la media de la UE, así como de las regiones que solían estar por debajo de este umbral antes de las adhesiones de

2004 y 2007. Las últimas reciben apoyo para la exclusión gradual (*phasing-out*) hasta 2013.

Las 172 regiones restantes pueden recibir fondos con arreglo al objetivo de competitividad regional y empleo. Las que antes estaban cubiertas en virtud del criterio de convergencia, pero que ahora superan el umbral del 75 %, incluso dentro de la UE-15, están recibiendo apoyo adicional para su inclusión gradual (*phasing-in*)¹.

El objetivo de la cooperación territorial europea (CTE) afecta a todas las regiones.

1.2 La próxima política de cohesión (2014-2020)

La política de cohesión del período 2014-2020² concentrará la financiación en un me-

nor número de prioridades, en consonancia con la estrategia Europa 2020, centrándose más en los resultados y aumentando el uso de condiciones. Las PYME constituyen la máxima prioridad del programa de trabajo en relación con el crecimiento inteligente, sostenible e integrador.

El Marco Estratégico Común (MEC) definirá qué actuaciones clave son necesarias para abordar las prioridades de la UE, ofrecerá directrices para la programación aplicable a todos los Fondos³, y fomentará una mejor coordinación de los diferentes instrumentos estructurales de la UE.

La estrategia Europa 2020 fija los objetivos de Europa para el período comprendido entre 2010 y 2020 orientados a lograr el crecimiento inteligente, sostenible e integrador.

Europa 2020: resumen		
OBJETIVOS PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none"> – Elevar la tasa de empleo de la población de entre 20 y 64 años del actual 69 % a, como mínimo, el 75 %. – Alcanzar el objetivo de invertir el 3 % del PIB en I+D, en particular mejorando las condiciones para la inversión en I+D por parte del sector privado y desarrollando un nuevo indicador que haga un seguimiento de la innovación. – Reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en un 20 % en comparación con los niveles de 1990, incrementar el porcentaje de las energías renovables en nuestro consumo final de energía al 20 % y aumentar un 20 % la eficacia en el uso de la energía. – Reducir el número de europeos que viven por debajo del umbral nacional de pobreza en un 25 %, liberando de la pobreza a 20 millones de personas. 		
CRECIMIENTO INTELIGENTE	CRECIMIENTO SOSTENIBLE	CRECIMIENTO INTEGRADOR
INNOVACIÓN Iniciativa emblemática de la UE: «Unión por la innovación». Mejorar las condiciones generales y de acceso a la financiación destinada a investigación e innovación con el fin de reforzar la cadena de innovación e impulsar los niveles de inversión en toda la Unión.	CLIMA, ENERGÍA Y MOVILIDAD Iniciativa emblemática de la UE: «Una Europa que aproveche eficazmente los recursos». Ayudar a desligar crecimiento económico y uso de recursos, reduciendo las emisiones de carbono de nuestra economía, incrementando el uso de energías renovables, modernizando nuestro sector del transporte y promoviendo un uso eficaz de la energía.	EMPLEO Y CUALIFICACIONES Iniciativa emblemática de la UE: «Una agenda para nuevas cualificaciones y empleos». Modernizar los mercados laborales facilitando la movilidad de los trabajadores y el desarrollo de cualificaciones a lo largo de la vida, con el fin de incrementar la participación en el empleo y de adecuar mejor la oferta a la demanda.
EDUCACIÓN Iniciativa emblemática de la UE: «Juventud en movimiento». Reforzar los resultados de los sistemas educativos y consolidar el atractivo internacional de la educación superior europea.	COMPETITIVIDAD Iniciativa emblemática de la UE: «Una política industrial para la era de la mundialización». Mejorar el entorno empresarial, especialmente para las PYME, y apoyar el desarrollo de una base industrial fuerte y sostenible que pueda competir mundialmente.	LUCHA CONTRA LA POBREZA Iniciativa emblemática de la UE: «Plataforma europea contra la pobreza». Garantizar la cohesión social y territorial de tal forma que los beneficios del crecimiento y del empleo lleguen a todos y de que las personas afectadas por la pobreza y la exclusión social puedan vivir con dignidad y participar activamente en la sociedad.
SOCIEDAD DIGITAL iniciativa emblemática de la UE: «Una agenda digital para Europa». Acelerar la implantación de internet de alta velocidad y beneficiarse de un mercado único digital para familias y empresas.		

Para los promotores de proyectos es fundamental hacer referencia en su solicitud a los objetivos generales de Europa 2020, con el fin de garantizar la mejor adecuación.

1. Para consultar información detallada sobre las categorías de las regiones, véase el mapa: http://ec.europa.eu/regional_policy/atlas2007/index_es.htm
 2. Propuestas legislativas para la política de cohesión de la UE 2014-2020: http://ec.europa.eu/regional_policy/what/future/proposals_2014_2020_es.cfm
 3. Los denominados «Fondos MEC», son los siguientes: el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER), el Fondo Social Europeo (FSE), el Fondo de Cohesión (FC), el Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (FEADER) y el futuro Fondo Europeo Marítimo y de Pesca (FEMP).

La clasificación de las regiones se organizará en tres categorías sobre la base de su PIB per cápita en relación con la media de la UE-27: las regiones menos desarrolladas, con un PIB per cápita inferior al 75 % de la media de la UE, las regiones en transición, que presentan un PIB per cápita de entre el 75 % y el 90 % de la media de la UE, y las regiones más desarrolladas, con un PIB per cápita superior al 90 % de la media.

El principio de asociación y el código de conducta es una propuesta para crear un «Código de Conducta Europeo», que fijará los objetivos y los criterios para apoyar la aplicación de la asociación y facilitar el intercambio de información, experiencia, resultados y buenas prácticas entre Estados miembros.

El menú de 11 objetivos temáticos que se traducirán en actuaciones clave para cada fondo en particular, incluye una línea específica sobre la competitividad de las PYME. La mayor parte de los objetivos temáticos restantes pueden tener componentes relativos al emprendimiento o las PYME: el cambio hacia una economía baja en carbono puede, por ejemplo, utilizarse para financiar proyectos destinados a mejorar la eficiencia energética o fomentar el uso de energías renovables dentro de las PYME. Los objetivos temáticos incluyen además la investigación e innovación, las tecnologías de la comunicación y la información (TIC) y la educación, así como el aprendizaje permanente y de capacidades, todos los cuales resultan pertinentes para las políticas orientadas al fomento del espíritu empresarial y las PYME.

Los acuerdos de asociación tendrán que ser redactados por todos los Estados miembros (uno por país). Este contrato tendrá que ser redactado en cooperación con las autoridades regionales y negociado con la Comisión Europea (CE). En él se fijarán los compromisos de los socios a **escala nacional y regional y de la CE, que estarán relacionados tanto con la estrategia Europa 2020 como con los programas nacionales de reforma. Los acuerdos de asociación comprenderán una estrategia de desarrollo territorial integrada que será financiada por todos los Fondos MEC, una lista de todos los programas operativos, los objetivos basados en indicadores, las inversiones estratégicas y las condiciones, así como los compromisos de infor-**

mar. Los acuerdos de asociación, además, definirán las estructuras que deberán coordinarse, explotarán las complementariedades entre los fondos MEC y otros instrumentos de la UE (por ejemplo, el Instrumento de Interconexión para Europa, COSME, Horizonte 2020 u otros programas...) y evitarán la duplicidad de esfuerzos. Los socios participarán en los comités de seguimiento de los programas.

La programación integrada se mejora introduciendo normas financieras comunes y relativas a la elegibilidad e introduciendo programas multifondo para el FEDER, el FSE y el Fondo de Cohesión como opción. Un planteamiento integrado del desarrollo local participativo basado en el enfoque LEADER para el desarrollo rural también facilitará la aplicación de estrategias de desarrollo local por parte de grupos comunitarios, incluidas autoridades locales, organizaciones no gubernamentales (ONG) y socios económicos y sociales.

Los instrumentos financieros se utilizarán cada vez con mayor frecuencia, ya que suponen una alternativa eficiente a las subvenciones tradicionales, o un modo de complementarlas. En función de su viabilidad, los instrumentos financieros pueden aplicarse a toda la gama de objetivos en materia de políticas recogidos en los programas, con el fin de desarrollar instrumentos en proyectos que demuestren una adecuada capacidad de reembolso en situaciones donde el mercado es imperfecto. Pueden ser utilizados por Estados miembros y organismos de gestión, tanto en forma de instrumentos personalizados como sobre la base de modelos predefinidos para instrumentos nacionales o regionales que permitan el despliegue eficiente de operaciones en consonancia con las condiciones y términos estándar propuestos por la Comisión. Los organismos de gestión también pueden contribuir a los instrumentos financieros establecidos a escala de la UE con recursos que estarán delimitados por las inversiones en consonancia con los correspondientes programas.

1.3 Los instrumentos de la política de cohesión de la UE

La política regional de la UE está financiada por tres fondos principales: el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER), el Fondo Social Europeo (FSE) (ambos denominados «Fondos Estructurales») y el Fondo de

Cohesión (FC). Estos fondos están basados en los principios de cofinanciación y gestión compartida. La ayuda económica de la UE siempre está acompañada de financiación pública nacional o privada. Dependiendo de una serie de factores socioeconómicos, la cofinanciación puede oscilar entre el 50 % y el 85 % del coste total de las intervenciones. Las directrices por las que se rigen las actuaciones del FEDER y del FSE se determinan a escala europea, mientras que su aplicación en el terreno está gestionada por las correspondientes autoridades nacionales o regionales de cada Estado miembro.

1.3.1 El Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER)

El FEDER promueve el desarrollo y ajuste estructural de las economías regionales y, en particular, la reconversión de las regiones industriales en declive. Los fondos pueden asignarse en forma de subvenciones o a través de instrumentos financieros.

El presupuesto del período actual 2007-2013 asciende a 201.000 millones de euros de un presupuesto total de 347.000 millones de euros, lo que representa el 58 % de la financiación total de los Fondos Estructurales. El fondo está gestionado por la Dirección General de Política Regional y Urbana (DG REGIO).

En el nuevo período de programación 2014-2020, el FEDER contribuye a todos los objetivos temáticos, al tiempo que establece una serie de prioridades en materia de inversión⁴. En el contexto de las políticas de fomento del espíritu empresarial y las PYME, los siguientes objetivos temáticos resultan especialmente interesantes:

- objetivo 1: potenciar la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación
- objetivo 2: mejorar el acceso, el uso y la calidad de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC)
- objetivo 3: mejorar la competitividad de las PYME
- objetivo 8: promover el empleo y favorecer la movilidad laboral
- objetivo 9: promover la inclusión social y luchar contra la pobreza

El ámbito de apoyo del FEDER⁵ comprende específicamente:

- inversiones productivas, que contribuyan a crear o preservar puestos de trabajo duraderos mediante ayuda directa a la inversión en pequeñas y medianas empresas (PYME);
- el desarrollo del potencial endógeno a través del apoyo al desarrollo regional y local, y a la investigación y la innovación.

Sin embargo, el FEDER NO concede ayudas al desmantelamiento de centrales nucleares, a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero en instalaciones que entran dentro del ámbito de aplicación de la Directiva 2003/87/CE, a la fabricación, transformación y comercialización de tabaco y labores de tabaco, ni a empresas en dificultades según la definición de las normas de la Unión sobre ayudas estatales.

Otro elemento clave de la legislación es la creciente importancia de los instrumentos financieros, que pueden ser préstamos, garantías, etc.

En concreto, ¿qué puede financiar el FEDER?

- Infraestructuras y capacidad para desarrollar excelencia en investigación e innovación, inversión empresarial en investigación e innovación, desarrollo de productos y servicios, transferencia de tecnología, innovación social, aplicaciones para servicios públicos, estímulo de la demanda, trabajo en red, clústeres, innovación abierta a través de especialización inteligente, investigación tecnológica y aplicada, líneas piloto, acciones para la validación temprana de productos, capacidades de fabricación avanzadas y primera producción en tecnologías facilitadoras esenciales y difusión de tecnologías polivalentes;
- Desarrollo de productos y servicios de TIC, comercio electrónico, aplicaciones TIC para la administración electrónica, aprendizaje electrónico, e-inclusión y e-salud;

4. Propuesta de Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo en materia de disposiciones específicas en relación con el Fondo Europeo de Desarrollo Regional y el objetivo de inversión en crecimiento y empleo COM (2011) 614 final, capítulo I, artículo 5.

5. Propuesta de Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo en materia de disposiciones específicas en relación con el Fondo Europeo de Desarrollo Regional y el objetivo de inversión en crecimiento y empleo COM (2011) 614 final, capítulo I, artículo 3.

- Emprendimiento, aprovechamiento económico de nuevas ideas y creación de nuevas empresas, nuevos modelos empresariales para las PYME, en particular, para su internacionalización;
- Eficiencia energética y uso de energías renovables por parte de las PYME;
- Desarrollo de viveros de empresas y ayuda a la inversión en favor del trabajo por cuenta propia y de la creación de empresas;
- Apoyo a la regeneración física y económica de las comunidades urbanas y rurales desfavorecidas, apoyo a las empresas sociales.

Para conocer ejemplos de proyectos financiados por el FEDER, consulte las bases de datos de los proyectos de la DG Regio⁶. En el capítulo 4 también se recoge una selección de proyectos

1.3.2 El Fondo Social Europeo (FSE)

El objetivo del Fondo Social Europeo (FSE) es reducir las diferencias de las diversas regiones y Estados miembros de la UE en cuanto a prosperidad y nivel de vida. Su función es fomentar el empleo en la UE y mejorar la capacitación de la mano de obra y las empresas de los Estados miembros para que puedan hacer frente a los nuevos retos mundiales.

El presupuesto del FSE en el período actual (2007-2013) es de 76.000 millones de euros, lo que corresponde al 22 % del total de los Fondos Estructurales. Está gestionado por la Dirección General de Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión.

El FSE apoya el diseño de organizaciones laborales más productivas así como estrategias de aprendizaje permanente. El Fondo también fomenta el acceso al empleo para las personas que buscan trabajo, los desempleados, las mujeres y los emigrantes, favoreciendo así la integración social de las personas en situación de desventaja, y combatiendo la discriminación en el mercado laboral. Su objetivo es fortalecer el capital humano reformando los sistemas

educativos y creando una red de centros formativos.

Todas las regiones pueden hacer uso del FSE, no obstante, las asignaciones más importantes se destinan a las regiones menos desarrolladas.

En el nuevo período de programación 2014-2020, el FSE se centrará en cuatro objetivos temáticos⁷, de los cuales, los tres primeros estarán directamente relacionados con las políticas de fomento del emprendimiento y las PYME:

- objetivo 8: Fomento del empleo y apoyo a la movilidad laboral
- objetivo 9: Fomento de la inclusión social y lucha contra la pobreza
- objetivo 10: Inversión en educación, en mejora de las competencias profesionales y en aprendizaje permanente
- objetivo 11: Mejora de la capacidad institucional y la eficacia de la administración pública

Será preciso fortalecer los acuerdos de colaboración y se animará a los actores sociales y ONGs a participar en las inversiones del FSE. Un mayor porcentaje de cofinanciación para los ejes prioritarios específicos fomentará además la innovación social y la cooperación transnacional. En cuanto al FEDER, se aumentará significativamente el uso de instrumentos financieros.

¿Qué apoya el FSE?

- Iniciativas locales de empleo, movilidad laboral; integración sostenible de los jóvenes, espíritu emprendedor y creación de empresas (subvenciones, préstamos...); igualdad entre hombres y mujeres; adaptación al cambio de los trabajadores, las empresas y los emprendedores, movilidad laboral transnacional (formación en el extranjero);
- Reducción del abandono escolar y fomento de la igualdad de acceso a una educación de buena calidad; mejora de la calidad, la eficacia y la accesibilidad de la educación; aprendizaje permanente;

6. ec.europa.eu/regional_policy/projects/stories/index_en.cfm

7. Propuesta de Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo relativo al Fondo Social Europeo COM(2011) 607 final2.

- Integración y lucha contra la discriminación; fomento de la economía social y las empresas sociales; creación de estrategias de desarrollo local a cargo de las comunidades locales;
- Desarrollo de competencias para las partes interesadas que elaboran políticas sociales, educativas y de empleo.

1.3.3 Otros fondos

- **El Fondo de Cohesión** se reserva a los Estados miembros cuyo producto interior bruto (PIB) per cápita es inferior al 90 % de la media de la UE. En el período actual, los 12 nuevos Estados miembros y Portugal y Grecia pueden optar a este Fondo. España está en fase de exclusión gradual (phasing out). El Fondo de Cohesión se distribuye de forma centralizada y está gestionado a escala del Estado miembro. Tiene un presupuesto de 70.000 millones de euros. Financia redes de transporte transeuropeas, así como proyectos del sector del medio ambiente, la energía y el transporte (eficiencia energética, uso de energías renovables, desarrollo de transporte ferroviario, fomento de la intermodalidad, fortalecimiento del transporte público, etc.)

Este fondo es menos relevante para las políticas de emprendimiento y PYME, porque financia principalmente infraestructuras.

Aunque no forman parte de la política de cohesión, los dos fondos siguientes pertenecen a los llamados «Fondos MEC»⁸ y pueden ofrecer oportunidades interesantes para los promotores de proyectos en el ámbito de las PYME y del emprendimiento en zonas rurales y marítimas:

- **El Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (FEADER)** financia los programas de desarrollo rural de los Estados miembros. Se estructura en torno a 4 ejes:
 - Aumento de la competitividad del sector agrícola y forestal
 - Mejora del medio ambiente y del entorno rural

- Calidad de vida en las zonas rurales y diversificación de la economía rural
- LEADER, una metodología que introduce oportunidades de financiación a iniciativas locales enfocadas al desarrollo rural

En total, la financiación del FEADER para el período de programación 2007–2013 asciende a 96.200 millones de euros. Está gestionado por la Dirección General de Agricultura y Desarrollo Rural (DG AGRI).

El FEADER ofrece una amplia gama de posibilidades de financiación a empresarios y empresas que operan en sus ámbitos de intervención. Comprende medidas para hacer frente a los retos del cambio estructural y el incremento de la competencia en los mercados globalizados de la alimentación, la conservación de la biodiversidad y los paisajes de gran valor, la gestión sostenible del agua, la mitigación del cambio climático y la energía renovable, las inversiones y la innovación en las comunidades y la economía rural.

En el nuevo período de programación 2014–2020, el Reglamento⁹ contiene normas sobre la preparación, aprobación y revisión de programas que, en su mayoría, equivalen a las actuales y que prevén la posibilidad de adoptar subprogramas (por ejemplo, para los jóvenes agricultores, los pequeños agricultores, las zonas de montaña, las cadenas de distribución cortas) que dan derecho a porcentajes de ayuda más elevados.

¡Inspírese!

La base de datos de la Red Europea para el Desarrollo Rural (REDR) recoge una gran variedad de proyectos de desarrollo rural¹⁰.

- **El Fondo Europeo de Pesca (FEP)**¹¹ tiene como objetivo apoyar la política pesquera común. Establece 5 ejes prioritarios:
 - Medidas de adaptación de la flota pesquera comunitaria
 - Acuicultura, pesca interior, transformación y comercialización

8. Véase 1.2. «El próximo período de programación» (2014–2020).

9. Propuesta de Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo relativo a la ayuda al desarrollo rural a través del Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (FEADER) COM/2011/0627 final.

10. http://enrd.ec.europa.eu/policy-in-action/rdp_view/es/view_projects_es.cfm

11. Reglamento del Consejo (CE) n.º 1198/2006, de 27 de julio de 2006, relativo al Fondo Europeo de Pesca.

- Medidas de interés público
- Desarrollo sostenible de las zonas de pesca
- Asistencia técnica

El FEP tiene un presupuesto de 4.300 millones de euros para el período 2007-2013. Está gestionado por la Dirección General de Asuntos Marítimos y Pesca (DG MARE).

La financiación está disponible para todos los sectores de la industria. Se concede especial atención a las comunidades pesqueras más afectadas por los cambios producidos recientemente en la industria fomentando la diversificación y fortaleciendo el desarrollo económico.

En el nuevo período de programación 2014-2020, la Comisión propuso la creación de un nuevo fondo para sustituir al actual FEP: el Fondo Europeo Marítimo y de Pesca (FEMP)¹². Las siguientes prioridades pueden resultar especialmente interesantes para PYME y empresarios activos en este sector: rentabilización de la pesca, apoyo a las pesquerías de pequeña escala, desarrollo de acuicultura sostenible, mejora del conocimiento científico.

1.3.4 Proyectos transfronterizos

1.3.4.1 Cooperación territorial europea

El objetivo de la cooperación territorial europea (CTE) es la eliminación de los obstáculos físicos, administrativos y normativos que dificultan la cohesión, así como la reducción del «efecto frontera» entre territorios y regiones con el fin de permitirles abordar juntos los retos a los que se tienen que enfrentar.

La CTE está financiada por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) y su presupuesto actual asciende a 8.700 millones de euros, lo que representa el 2,5 % del presupuesto total.

En el nuevo período de programación 2014-2020 se ha reconocido la importancia de la función de la CTE en el fomento de la cohesión territorial y se ha definido con más detalle en un reglamento independiente¹³.

Se estructura en torno a tres tipos de programas distintos:

- **Cooperación transfronteriza (INTERREG A)** es la colaboración entre zonas situadas a ambos lados de una frontera común para fomentar el desarrollo regional integrado. INTERREG A es, con diferencia, el capítulo más amplio en términos de presupuesto y número de programas. INTERREG IVA cuenta con 52 programas operativos, cada uno de los cuales cubre una parte de una zona fronteriza entre Estados miembros de la UE. Para que una organización o autoridad pueda participar solo en un programa INTERREG IVA deberá estar situado en la zona elegible de dicho programa.

¿Cómo participan las PYME en proyectos transfronterizos?

INTERREG A apoya la creación de clústeres transfronterizos como Biovalley¹⁴, agrupación centrada en ciencias de la vida en la que participan tres países y cofinanciada por el programa Alto Rin, en el que participan 600 empresas. Fomenta la investigación y el desarrollo (I+D), como en el caso del proyecto interdisciplinar de investigación y transferencia TKV FO¹⁵, cofinanciado por el programa Deutschland – Nederland, así como la creación de nuevas actividades y el mantenimiento de un tejido industrial sólido de PYME a través del proyecto Benefits¹⁶, cofinanciado por el programa France (Channel) - England.

- **Cooperación transnacional (INTERREG B)** implica a regiones no contiguas de diferentes países que cooperan porque comparten las mismas o similares problemáticas. INTERREG IVB está dividido en trece programas operativos (PO) diferentes. Cada programa operativo está dirigido por una secretaría y cubre una parte específica del territorio de la UE. Todos los Estados miembros pueden participar en INTERREG IVB, pero siempre y cuando una organización o autoridad esté situada en la zona elegible de uno de los programas.

12. Propuesta de nuevo Reglamento del Parlamento y del Consejo sobre la Política Pesquera Común COM(2011) 425.

13. Propuestas legislativas para la política de cohesión de la UE para el período 2014-2020: http://ec.europa.eu/regional_policy/what/future/proposals_2014_2020_es.cfm

14. www.biovalley.com/

15. www.hs-niederrhein.de/forschung/highlights/tkvfo/

16. interreg4a-manche.eu/index.php?option=com_sobi2&sobi2Task=sobi2Details&catid=3&sobi2Id=3095&Itemid=&lang=en

¿Por qué resulta interesante para PYME y potenciales emprendedores?

INTERREG B promueve la innovación y el emprendimiento en el sureste de Europa fomentando las competencias de evaluación en investigación, tecnología e innovación a través del proyecto Eval-Inno¹⁷. Fomenta los laboratorios de innovación y la creatividad empresarial en general con el proyecto CREA NET 2.0¹⁸ cofinanciado por el programa Espacio Sudoeste Europeo.

- **Cooperación interregional** (INTERREG C) se diseñó para mejorar la eficacia de las políticas y los instrumentos de desarrollo regional a través del intercambio de información de gran escala y el intercambio de experiencias (redes). Aun siendo el programa más pequeño en términos de presupuesto, abarca todas las regiones de la UE.

¿De qué modo el intercambio de buenas prácticas contribuye a mejorar el entorno empresarial?

INTERREG C permite que experiencias probadas, como el programa Framtidsfron-Future Seeds¹⁹, para la formación de profesorado en el ámbito del emprendimiento de Östergötland, se compartan en toda Europa mediante el programa YES de emprendimiento juvenil. Por otra parte, fomenta la transferencia de iniciativas de apoyo empresarial que han funcionado, como el Modelo 4+1²⁰, creado por el centro Kompass para la creación de empresas de Frankfurt y transferido en el marco del proyecto ENTREDI.

1.3.4.2 Cooperación transnacional dentro de los programas operativos

La cooperación interregional también puede incluirse en los programas operativos del FSE y el FEDER utilizando un enfoque horizontal (per-

mitiendo la cooperación interregional en todos los ámbitos cubiertos por los PO) o a través de un eje prioritario específico (proporcionando cooperación interregional en un ámbito específico). Al incorporar la cooperación interregional a los programas operativos, **la flexibilidad es mayor**, ya que los titulares de los proyectos no tienen que esperar a la publicación de una convocatoria INTERREG para presentar una solicitud y tienen más margen de maniobra a la hora de elegir a sus socios.

El objetivo específico del intercambio de experiencias iniciado en el contexto de INTERREG es su transferencia a programas operativos con arreglo al objetivo de inversión en crecimiento y empleo²¹.

¿Qué tipo de proyectos interregionales pueden integrarse en un programa operativo?

La región de Lemosín (F) incluía cinco prioridades estratégicas en su PO, siendo la quinta la **facilitación de asociaciones de cooperación interregional e internacional**²². Más concretamente, la región centró sus esfuerzos en la capitalización de los resultados, el intercambio de experiencias, el desarrollo de las redes internacionales existentes, y la continuidad de acciones realizadas con el fin de estimular la difusión y la apropiación de buenas prácticas. En este marco, el proyecto RUR@CT²³ constituye un ejemplo de cooperación interregional iniciada con un proyecto INTERREG C con objeto de compartir buenas prácticas y financiado actualmente por el FEDER en el marco del programa operativo regional para la transferencia de estas iniciativas de éxito. La transferencia de buenas prácticas comprende un amplio abanico de proyectos de desarrollo rural incluido el apoyo a la creación y la transmisión de empresas, como es el caso de la iniciativa ObjectifCréation²⁴.

17. www.eval-inno.eu/

18. www.creabusinessidea.com/

19. www.framtidsfron.se/

20. www.em3supportforbusiness.org.uk/the-4-1-model/

21. Propuesta de Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo por el que se establecen disposiciones comunes relativas al Fondo Europeo de Desarrollo Regional, al Fondo Social Europeo, al Fondo de Cohesión, al Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural y al Fondo Europeo Marítimo y de la Pesca, incluidos en el Marco Estratégico Común, y por el que se establecen disposiciones generales relativas al Fondo Europeo de Desarrollo Regional, al Fondo Social Europeo y al Fondo de Cohesión, COM (2011) 0615 final, título I, Programación, capítulo Disposiciones generales relativas a los Fondos, art. 87.

22. El programa operativo de Lemosín está disponible en francés en el sitio web: www.europeenlimousin.fr/upload/documentation/fichiers/po2011.pdf, y su resumen se puede consultar en: ec.europa.eu/regional_policy/country/prordn/details_new.cfm?gv_PAY=FR&gv_reg=ALL&gv_PGM=1122&gv_defL=7&LAN=7

23. www.ruract.eu

24. www.region-limousin.fr/Objectif-Creation,321

2

Gestión y planificación de los Fondos Estructurales

2.1 ¿Cómo se gestionan los Fondos Estructurales?

Mientras que las directrices por las que se rigen las actuaciones de los Fondos Estructurales se determinan a escala europea, su aplicación en el terreno está gestionada por las correspondientes autoridades nacionales o regionales de cada Estado miembro. Estas autoridades preparan los Programas Operativos y seleccionan y realizan el seguimiento de los proyectos. La gestión descentralizada de los Fondos Estructurales implica que la financiación se pone a disposición de las regiones y Estados miembros, y que los proyectos no se financian directamente desde Bruselas. Los Fondos se administran a escala nacional o regional. Las solicitudes no deberán enviarse, por lo tanto, a la CE, sino al organismo de gestión del FEDER o del FSE de la región o país correspondiente.

Otro aspecto fundamental del modelo de financiación de la política de cohesión es el hecho de que el apoyo económico de la UE siempre está acompañado de financiación privada o pública nacional. El nivel de intervención de la UE depende de la situación en el terreno. En función de una serie de

factores socioeconómicos, la cofinanciación puede oscilar entre el 50 % y el 85 % del coste total de las intervenciones.

Las regiones o los Estados miembros designan a un organismo de gestión, una autoridad de certificación y una autoridad de auditoría funcionalmente independiente para cada PO.

Los programas operativos (PO)²⁵ son programas plurianuales acordados a escala nacional o regional y se negocian con la Comisión Europea. Estos programas fijan las prioridades de financiación para la región o el ámbito político específico, así como la cantidad de dinero de los diferentes instrumentos de financiación disponibles. Los PO son temáticos o regionales, y se implementan a través de una amplia gama de organizaciones, tanto del sector público como privado. Entre estas organizaciones se encuentran las siguientes: autoridades locales, regionales y nacionales, instituciones formativas y educativas, organizaciones no gubernamentales (ONG), así como el sector del voluntariado, diferentes organizaciones representantes de empresas, como las cámaras de comercio y organizaciones sociales, como sindicatos y comités de empresa, asociaciones industriales y profesionales.

25. Propuesta de Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo por el que se establecen disposiciones comunes relativas al Fondo Europeo de Desarrollo Regional, al Fondo Social Europeo, al Fondo de Cohesión, al Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural y al Fondo Europeo Marítimo y de la Pesca, incluidos en el Marco Estratégico Común, y por el que se establecen disposiciones generales relativas al Fondo Europeo de Desarrollo Regional, al Fondo Social Europeo y al Fondo de Cohesión, COM (2011) 0615 final, título I, «Programación», capítulo «Disposiciones generales relativas a los Fondos», art. 87.

El organismo de gestión es el departamento que asume toda la responsabilidad de un PO. Los organismos de gestión están organizados a escala nacional, regional o local, y pueden ser una institución pública o un organismo público/privado. Son responsables de la aplicación eficaz y eficiente de los Fondos, lo que implica una serie de funciones relativas a la gestión del programa y a su seguimiento, a los controles y a la gestión económica así como a la selección de los proyectos. Están apoyadas por un organismo intermedio o varios. Junto con los Estados miembros, los organismos de gestión son los responsables de garantizar que la estrategia de comunicación llegue a toda la ciudadanía. Los organismos de gestión actúan como punto de contacto de la Comisión Europea, autoridades de certificación y auditoría, y titulares de proyecto o beneficiarios potenciales. Las autoridades de certificación y auditoría garantizan además que la contabilidad es correcta, que se cumplen las normas nacionales y comunitarias pertinentes, y llevan el control de los sistemas de gestión²⁶.

Las solicitudes de inversión del FSE y FEDER suelen ser en respuesta a **convocatorias de propuestas publicadas** por los organismos de gestión, por un plazo de tiempo limitado. No obstante, el uso de las convocatorias varía mucho entre las diferentes regiones de Europa y en ocasiones es posible también presentar un proyecto en el marco de los programas que están en curso.

Los beneficiarios diseñan programas individuales, solicitan financiación y, si se les concede, ponen en marcha su proyecto e informan a los organismos de gestión sobre los avances.

Ejemplo de una convocatoria de propuestas del FEDER

«La convocatoria del eje 2 Estimular el desarrollo empresarial busca solicitudes de organizaciones centradas en proporcionar apoyo a pequeñas y medianas empresas de las Midlands Occidentales para fomentar el emprendimiento y estimular el crecimiento. Se invita a la presentación de solicitudes resumidas relacionadas con proyectos totalmente nuevos o con la extensión o expansión

de los 2 proyectos en curso en las Midlands Occidentales con arreglo al eje prioritario 2 del FEDER.» Midlands Occidentales, convocatoria publicada el 3 de octubre de 2012 www.communities.gov.uk/regeneration/regeneration-funding/europeanregionaldevelopment/west-midlands/applyingfunding/callsforproposals/

Ejemplos de convocatorias de propuestas del FSE

La región de Baden-Wurtemberg utiliza sistemáticamente el FSE para apoyar la creación y transmisión de empresas. Un elemento fundamental del éxito de una empresa radica en la preparación de su puesta en marcha y el apoyo individual en la fase de crecimiento. Así, el aspecto principal radica en la sensibilización, la formación y el asesoramiento a las personas que ponen en marcha por vez primera o toman el relevo de una empresa. Entre los años 2007 y 2012 se han publicado diferentes convocatorias de propuestas con las siguientes finalidades:

- Fomentar el espíritu empresarial en los colegios y universidades de las regiones.
- Ayudar a la creación de empresas basadas en el conocimiento con asesoramiento y apoyo técnico a través de incubadoras universitarias.
- Apoyar la transmisión de empresas mediante moderadores.
- Ofrecer cursos de formación a creadores de empresas o sucesores.
- Ofrecer apoyo específico a grupos destinatarios concretos, por ejemplo, a mujeres emprendedoras o emprendedores inmigrantes.
- Apoyar a pequeñas empresas que se benefician de una microfinanciación con asesoramiento específico en materia de financiación de empresas de reciente creación.
- Ofrecer asesoramiento para la creación de empresas mediante un programa de bonos de consultoría.

Las diferentes convocatorias y paquetes de solicitudes se pueden encontrar en la siguiente dirección: www.esf-bw.de/esf/index.php?id=66

26. CSF funds COM (2011) 0615 final, Proposal for a regulation of the EP and of the Council on specific provisions concerning the European Regional Development Fund and the Investment for growth and jobs goal COM (2011) 614 final, Proposal for a regulation of the EP and of the Council on the ESF, COM (2011) 0607 final

¡Conozca su organismo de gestión!

El organismo de gestión es el punto de referencia y consulta de cualquier información actualizada específica de la región donde podrá obtener información sobre el modo exacto de solicitar financiación en su región. De hecho, los procedimientos de solicitud varían según los países e incluso según las distintas regiones del mismo país. Póngase en contacto con su organismo de gestión, no solo para conocer las prioridades fijadas en los programas operativos, sino también para estar al día de las convocatorias publicadas y de los procedimientos de solicitud.

Para encontrar la información de contacto de su organismo de gestión, consulte la sección El FSE en los Estados miembros²⁷ del sitio web de la DG de Empleo o la sección En su país²⁸ del sitio web de la DG Regio.

Si su proyecto se enmarca en el ámbito del FEP o del FEMP, podrá solicitar más información a la autoridad nacional de pesca de su país²⁹. Si está interesado en conocer más detalles sobre cómo el FEADER podría financiar una iniciativa de apoyo a emprendedores y PYME, póngase en contacto con el Ministerio de Agricultura de su país³⁰.

2.2 ¿Cómo se participa en la planificación de los Fondos Estructurales?

2.2.1 Enfoque de asociación

El enfoque de asociación³¹ significa que tanto los gobiernos regionales y locales como los interlocutores pertinentes (por ejemplo, las cámaras) participan en la definición y en la puesta en práctica de las políticas. La gobernanza multinivel garantiza una mayor apropiación y se basa en la experiencia y los conocimientos técnicos de las partes interesadas.

En lo que se refiere a la definición de políticas, los acuerdos de asociación ilustran claramente este planteamiento, lo que hace que sea importante nutrir el proceso de diálogo con observaciones e ideas

propias. Los socios que participan en la elaboración de estos acuerdos y de los informes de seguimiento también participarán en la preparación, aplicación, seguimiento y evaluación de los programas.

La gestión compartida de los Fondos Estructurales, así como los procedimientos de evaluación y seguimiento conjuntos, son ejemplos del enfoque asociativo aplicado a la práctica. Los organismos de gestión tienen que aprobar la composición del comité de seguimiento y están representados en el propio comité, junto con el organismo intermedio y los socios. El Estado miembro o el organismo de gestión presidirá el comité de seguimiento, que es otro ejemplo concreto del enfoque asociativo. Su función consiste en realizar el seguimiento de los programas para revisar su aplicación y avances con el fin de lograr la consecución de los objetivos del programa. Los socios anteriormente mencionados también participan en el comité de seguimiento.

En el Código de Conducta Europeo se fijarán los objetivos y los criterios para apoyar la aplicación de la asociación y facilitar el intercambio de informaciones, experiencias, resultados y buenas prácticas entre Estados miembros.

2.2.2 El proceso de participación en la definición de las prioridades

De acuerdo con la concentración temática prevista para el período 2014-2020, el uso de Fondos Estructurales para proyectos en materia de emprendimiento y PYME será una obligación legal para todas las regiones. De hecho, las regiones más desarrolladas, las regiones en transición y las menos desarrolladas tendrán que asignar cuotas mínimas de fondos FEDER a la investigación y la innovación, a la competitividad de las PYME y al paso a una economía baja en carbono, en un rango de entre el 50 % (para las regiones menos desarrolladas) y el 80 % (para las regiones más desarrolladas y en transición). Se trata de una oportunidad real para el sector de las PYME. No obstante, para poder garantizar que el marco general permite la elaboración de políticas personalizadas, es imprescindible participar en las primeras fases de la definición del PO.

27 Lista de autoridades nacionales de pesca: ec.europa.eu/fisheries/cfp/eff/apply_for_funding/national_authorities.pdf

28 Enlaces a los Ministerios de Agricultura de los Estados miembros, países candidatos y posibles países candidatos:

29 http://ec.europa.eu/agriculture/links-to-ministries/index_en.htm

30 Propuesta de nuevo Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo por el que se establecen disposiciones comunes relativas al Fondo Europeo de Desarrollo Regional, al Fondo

31 Social Europeo, al Fondo de Cohesión, al Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural y al Fondo Europeo Marítimo y de la Pesca COM(2011) 615 final/2 segunda parte, título I, artículo 5 «Asociación y gobernanza multinivel».

El acuerdo de asociación celebrado entre los Estados miembros y la Comisión Europea constituirá el fundamento de los PO. Los acuerdos también tendrán que mencionar las prioridades temáticas y los proyectos más importantes. Por lo tanto, resulta fundamental **ser proactivo y participar en la celebración de los acuerdos de asociación desde el primer momento**. De hecho, a pesar de que la Comisión Europea recomienda «organizar una asociación» con una serie de partes interesadas, el grado real de participación de las partes interesadas regionales dependerá en gran medida del modo en que los Estados miembros organicen el proceso.

La existencia de una estrategia, ya sea en el ámbito de I+D o en el de la innovación o el emprendimiento, será un requisito previo de los acuerdos de asociación³². Con el fin de garantizar que una cantidad razonable de dinero se destina a las PYME, es importante implicarse desde el momento de la elaboración de estas estrategias.

Antes de redactar los acuerdos de asociación, las regiones y los Estados miembros realizarán un diagnóstico territorial con el fin de evaluar la eficacia de las políticas y analizar las necesidades, fortalezas y debilidades. Este documento será la base de la elaboración de los acuerdos de asociación.

¡Haga oír su voz!

- Comparta su **experiencia** en el ámbito del emprendimiento y las PYME. **Los datos y las observaciones de campo** son más que bienvenidas en esta fase y permiten que los programas operativos se ajusten mejor a las necesidades sobre el terreno.
- Participe en la preparación de los acuerdos de asociación para garantizar que las políticas de emprendimiento y PYME gocen de la máxima prioridad y logren la financiación adecuada.
- El PO contendrá elementos concretos (indicadores, objetivos cuantificados...). ¡Realice su aportación!

Los programas operativos «deben presentar ejes prioritarios correspondientes a objetivos temáticos, elaborar un razonamiento de intervención coherente para abordar las necesidades de desarrollo identificadas y exponer el marco para la evaluación del rendimiento. Asimismo, deben contener otros elementos necesarios para sustentar la ejecución eficaz y eficiente de estos Fondos». En otras palabras, los objetivos, los indicadores, los resultados previstos y las repercusiones territoriales, sociales y económicas tendrán que estar fijados ya en los PO para garantizar que los proyectos orientados al emprendimiento y las PYME encajen en el marco y puedan ser financiados con los Fondos Estructurales.

¿Necesita información sobre los acuerdos de asociación?

Para saber más sobre la preparación del acuerdo de asociación y los PO de su país o región y conocer cómo puede participar en su elaboración, ¡póngase en contacto con el organismo de gestión de su región! Es un modo óptimo de preparar el camino de la aplicación de políticas eficaces en materia de emprendimiento y PYME financiadas por los Fondos Estructurales.

2.2.3 Calendario

Las consultas para la preparación de los acuerdos de asociación (que determina la cuota de prioridades de financiación que se recibirá) se realizaron en la primera mitad de 2013. Todavía es posible realizar contribuciones para la implementación (por ejemplo, aportando estadísticas) en cualquier momento. Por lo tanto, no deje de presentar la solicitud a su organización empresarial a escala regional o al organismo de gestión de su región.

Entre abril y mayo de 2013, los acuerdos de asociación se definieron. No obstante, tenga en cuenta que durante 2013 cabe la posibilidad de llevar a cabo renegociaciones a escala regional.

Los programas operativos fueron preparados entre **junio y julio de 2013**. En el caso de los PO que abordan proyectos más específicos,

32 Propuesta de nuevo Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo por el que se establecen disposiciones comunes relativas al Fondo Europeo de Desarrollo Regional, al Fondo Social Europeo, al Fondo de Cohesión, al Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural y al Fondo Europeo Marítimo y de la Pesca COM(2011) 615 final/2 anexo IV, condiciones ex ante 1 y 8.

esta fecha estará en función de los indicadores que se hayan elegido, y que determinarán qué tipo de proyectos se aceptan. En este sentido, es importante presentar la solicitud o bien a las organizaciones empresariales a escala regional o bien al organismo de gestión pertinente.

2.3 Recomendaciones prácticas para el uso óptimo de los Fondos Estructurales en políticas de emprendimiento y PYME

2.3.1 La solicitud del proyecto

2.3.1.1 ¿Quién puede solicitarlo?

En función del PO, las convocatorias pueden estar destinadas a los promotores de proyectos específicos (por ejemplo, universidades) o insistir en la existencia de una asociación de varios organismos (varias cámaras, organizaciones empresariales, organismos públicos...).

Los promotores de proyectos pueden ser:

- Autoridades públicas, gobiernos locales, regionales, nacionales, agencias de innovación o de desarrollo local, organismos intermedios (que actúan bajo la responsabilidad de un organismo de gestión o de certificación, o realizan funciones en nombre de dicha autoridad), o cualquier otro organismo de Derecho Público.
- ONGs, asociaciones empresariales o cámaras de comercio.
- Universidades o centros de investigación, incluidas las organizaciones de investigación del sector privado.
- Empresas con fines de lucro o no, asociaciones público-privadas, proveedores de servicios, coordinadores de proyectos, o personas físicas.

Prácticamente todo el mundo puede presentarse, siempre y cuando haya demostrado tener capacidad económica y operativa, lo que significa suficiente experiencia en gestión de proyectos, conocimientos técnicos (en cuanto

al tema específico que se aborda) y capacidad de gestión, incluido el personal y la capacidad de gestionar el presupuesto necesario para llevar a cabo la acción. Todo esto tendrá que demostrarse en la solicitud. Por otra parte, se aplicarán las normas para evitar distorsiones de la competencia.

2.3.1.2 ¿Qué se puede financiar?

Las condiciones y los temas dependerán de la estrategia y las prioridades acordadas para cada PO nacional o regional. En el sitio web Inforegio³³ de la DG Regio (para el FEDER) y en la base de datos de prioridades³⁴ del sitio web de la DG de Empleo (para el FSE) está publicado un resumen de los programas y prioridades, al que se puede acceder. Para el FEADER, la información sobre los programas nacionales y regionales está disponible en el sitio web de la REDR³⁵, y para el FEP, es necesario visitar el sitio web Pesca³⁶.

Los Fondos Estructurales ofrecen numerosas posibilidades de financiación para apoyar las políticas de emprendimiento y PYME:

- Educación para el emprendimiento en colegios / Creación de un espíritu empresarial.
- Formación para el emprendimiento / Formación sobre cómo poner en marcha una empresa.
- Asesoramiento / Entrenamiento (coaching) a empresarios y personas que ponen en marcha una empresa (por ejemplo, asesoramiento para iniciar una empresa).
- Apoyo a la transmisión de empresas de una generación a la siguiente (por ejemplo, ayuda al propietario de una empresa y a los nuevos empresarios para planificar y poner en marcha la transmisión).
- Apoyo a las empresas para consolidarse, crecer, innovar, internacionalizarse o similar.

2.3.1.3 ¿Cómo se presenta la solicitud?

Los procedimientos para la presentación de las solicitudes varían entre los diferentes países, e incluso dentro del mismo país, entre las diferentes regiones. Esto se debe al hecho de que en los dis-

33 ec.europa.eu/regional_policy/index_es.cfm

34 ec.europa.eu/social/esf_projects_117/search.cfm

35 http://enrd.ec.europa.eu/policy-in-action/rural-development-policy-overview/national-and-regional-programmes/es/national-and-regional-programmes_es.cfm

36 ec.europa.eu/fisheries/cfp/eff/op/index_es.htm

tintos PO se definen prioridades y actividades de apoyo diferentes y la ayuda se organiza de distintas formas dependiendo de la región. Mientras que en algunas regiones las convocatorias de propuestas son el único modo de que un titular de un proyecto pueda presentar una solicitud, en otras, los proyectos se presentan directamente al organismo de gestión. También existen modos intermedios de gestionar los Fondos Estructurales, como por ejemplo a través de la combinación de convocatorias de propuestas y programas.

Las solicitudes pueden presentarse a través de un formulario de solicitud estándar disponible en línea o en papel, o bien, enviando una descripción del proyecto al organismo de gestión. En cualquier caso, los organismos de gestión, por norma general, recomiendan enviar las solicitudes lo antes posible, aunque se trate de un borrador, con el fin de ayudar a los solicitantes a redactar la solicitud final.

Los organismos de gestión a veces ofrecen servicios específicos para **valorar su solicitud, proporcionar ayuda y asesorar**. La región de Alsacia (F), por ejemplo, emplea mediadores cuya tarea es informar, asesorar y ayudar en la redacción de la solicitud.

¡También puede consultar a su red Enterprise Europe Network³⁷ local!

2.3.2 Hablando de dinero

2.3.2.1 ¿Cuánto?

La ayuda puede ser directa o indirecta: cuando es directa, se conceden subvenciones directamente a las PYME. Si es indirecta, se conceden subvenciones o se proporcionan servicios a un proyecto que apoya las PYME.

Los fondos se asignan en toda Europa teniendo en cuenta diferentes factores socioeconómicos. La cantidad que se asignará a escala regional o nacional (por parte del organismo de gestión) a un proyecto depende de los siguientes factores:

- **La asignación total** del Fondo para el país o región.
- **El porcentaje de cofinanciación**

Según el principio de cofinanciación, una subvención no se paga en su totalidad con fondos europeos, sino que esta aportación puede oscilar entre el 50 % y el 85 % del coste total de intervención. El porcentaje de cofinanciación depende de la categoría en la que se encuentre una región (región más desarrollada, región en transición, región menos desarrollada, véase 1.2).

El gasto público destinado a la ayuda a empresas tiene que cumplir los límites de las ayudas establecidos con respecto a la ayuda estatal³⁸.

- **La cantidad asignada a cada eje prioritario** del PO.

Dependiendo de cuáles son los ejes prioritarios que los abordan, los proyectos pueden estar financiados por los Fondos Estructurales en mayor o menor medida.

Resulta fundamental ponerse en contacto con el organismo de gestión en una fase temprana de la definición del proyecto para asesorarse sobre el mejor modo de ajustarlo al PO, a no ser que el proyecto ya se mencione en el PO, o en todo caso, para buscar una financiación alternativa.

- La cantidad que **todavía está disponible en la región** y todavía no ha sido programada.
- El total de los **costes subvencionables** del proyecto.

En cualquier caso, ¡tenga en cuenta que la subvención NO se paga por adelantado! ¡Tendrá que asegurarse de que cuenta con los suficientes recursos para poder financiar previamente el proyecto!

³⁷ http://een.ec.europa.eu/index_es.htm

³⁸ ec.europa.eu/competition/state_aid/legislation/legislation.html

3

Planificación y preparación de la solicitud

Los procedimientos y requisitos formales son extensos y exigentes, pero crear y gestionar un proyecto financiado por la UE es una habilidad como otra cualquiera. A continuación se recoge una breve lista de principios básicos que deben aplicarse para gestionar proyectos subvencionados con los Fondos Estructurales.

3.1 Calendario

- **Anticípese**; suele ser necesario entre dos y seis meses para redactar propuestas de proyectos de alta calidad y bien documentadas. Empezar con mucho tiempo de antelación aumentará sus posibilidades de éxito.
- Asesórese con su organismo de gestión en **una fase temprana** de la elaboración de la propuesta del proyecto para asegurarse de que se adapta de la mejor manera posible a las prioridades de un PO dado.
- **Planifique** las acciones de forma detallada.
- Utilice las herramientas adecuadas para conocer la **evolución del proyecto en todo momento**; esto implica organizar la comunicación de la forma correcta para conocer la situación actualizada.

- **Respete los plazos**, ya que no éstos no son negociables.

3.2 Información

Hay mucha información disponible. Para aumentar el potencial de éxito en la planificación de su proyecto, asegúrese de que está **debidamente informado** antes de iniciar el proyecto (PO pertinente, procedimiento de solicitud en su región, funciones del titular del proyecto):

- Un buen punto de partida consiste en utilizar los portales web centrales de la Comisión Europea³⁹ que están disponibles en todos los idiomas de la UE (aunque algunos de los documentos que se pueden descargar tiene una disponibilidad de idiomas limitada) para analizar las oportunidades de financiación. Encontrará información sobre los PO, las categorías de regiones y la legislación para el tipo de iniciativa que desee poner en marcha con el fin de fomentar el emprendimiento y las PYME en su región.

39. Véase el anexo 2

- Además de los enlaces recogidos en el anexo 2, podrá consultar qué guías y manuales de usuario se han elaborado en su región o país o incluso en regiones o países vecinos.
- Las cámaras de comercio de toda Europa han adquirido a lo largo de los años un profundo conocimiento sobre la gestión de los proyectos financiados por los Fondos Estructurales, tanto por su experiencia como coordinadores de proyectos como de socios de consorcios.
- Otros titulares de proyectos también podrán proporcionarle información relevante; compruebe las bases de datos de los proyectos pertinentes para conocer sus datos de contacto⁴⁰.
- Asegúrese de que los conocimientos sobre los Fondos Estructurales permanecen en su empresa u organización, o que se transmiten a alguien que forma parte de ella.

Para optimizar sus posibilidades de planificar un proyecto de la forma correcta, ¡aproveche las experiencias previas! Consultando las bases de datos de los proyectos se beneficiará de la experiencia de otros.

3.3 Recomendaciones Prácticas

En la práctica, cabe tener en cuenta que el procedimiento de solicitud de un proyecto destinado a lograr financiación regional de la UE de apoyo a las PYME difiere sustancialmente de una región a otra.

Debido a las limitaciones de espacio, y dadas las grandes variaciones que se producen en relación con los procedimientos y requisitos de las solicitudes de proyectos financiados por la UE, en este manual no es posible ofrecer una guía práctica detallada del proceso de solicitud. No obstante, en nuestro sitio web hemos publicado ejemplos reales de solicitudes de financiación auténticas en el idioma oficial de la región correspondiente, junto con su traducción al inglés. Estos podrán utilizarse a modo de plantilla y guía para redactar las ideas de su propio proyecto y su solicitud, y pueden encontrarse en el siguiente enlace:

<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/regional-sme-policies/applicationexamples>

Dadas las diferencias existentes en el procedimiento de solicitud, es una buena idea consultar con el organismo de gestión de su región (véase el anexo 2) para saber cómo preparar una solicitud de financiación de un proyecto y para tener una idea más clara de lo que implica realizar una solicitud para un proyecto en su región.

40. Véase el anexo 2.

4

Ejemplos de buenas prácticas

4.1 Formación para el emprendimiento: aprender cómo poner en marcha una empresa

4.1.1 REALIS, Red activa para la innovación social, financiada por el FEDER

Location	Country	France
	NUTS 2	Languedoc-Roussillon
	City	Montpellier
Time Frame	Start Date	2009
	End date	2013
Context and rationale	<p>Existía la necesidad de realizar una oferta estructurada en el territorio regional para albergar físicamente y dar asistencia a empresas del sector de la economía social en sus estrategias de crecimiento. Dado el crecimiento de este sector y su potencial para crear empleo, la región Languedoc-Rosellón se hizo cargo de la gestión del proyecto de construcción. En este proceso de construcción se implicaron socios y partes interesadas económicas.</p> <p>La plataforma Réalis para el emprendimiento en el sector de la economía social permitirá apoyar a las empresas de nueva creación en el ámbito de la economía social de forma integral a partir de su apertura, en julio de 2013, para evitar malgastar energía yendo de un proveedor de servicios a otro.</p> <p>Se trata de un centro de negocios, un espacio de trabajo compartido y un centro de recursos que favorecerá la creación de contactos e impulsará proyectos. La ambiciosa magnitud del proyecto tendrá un impacto en el dimensionamiento de las empresas que albergará.</p>	

Objetivos y fines principales	Reforzar la sostenibilidad de las empresas y acelerar su crecimiento con el desarrollo de ingeniería de apoyo especializada.
Descripción detallada de la acción	<p>Albergar, asesorar y dar apoyo a entre 30 y 50 empresas de nueva creación del sector de la economía social con un potencial enorme para acelerar su desarrollo e implantación en la región.</p> <p>Gestionar un centro de recursos y garantizar la disponibilidad de todos los recursos (apoyo de expertos, financiación, aprendizaje permanente) para estas empresas de reciente creación.</p> <p>Gestionar un centro de negocios y trabajo compartido para fomentar la centralización, el intercambio, la agrupación, la cooperación y el desarrollo de nuevas ideas.</p>
Estructura de implementación	La región de Languedoc-Rosellón es la propietaria del proyecto. En el proceso participan todas las partes interesadas económicas de la región: la Cámara Regional de Economía Social, la Unión Regional de Empresas Cooperativas y Participativas, la Cámara de Comercio, Cámara de Artes y Oficios...)
Grupo destinatario/beneficiarios	Empresas de nueva creación del sector de la economía social.
¿La acción se enmarca en una estrategia más amplia?	El proyecto está completamente integrado en la estrategia regional de desarrollo de la economía social.
Método de implementación	Metodología participativa para implicar a futuros usuarios en la creación de infraestructuras y servicios destinados a ellos.
Recursos humanos	<p>3 personas del Departamento de Economía Social de la región: un jefe de departamento, un gestor de proyectos y un asistente.</p> <p>2 personas del Departamento de Plataformas Económicas de la región: un jefe de departamento y un técnico.</p> <p>Una asociación de 6 departamentos regionales está dando apoyo al proyecto: la Dirección de Asuntos Jurídicos, el Departamento de Patrimonio Arquitectónico y Logística, la Dirección de Orden Público, el Departamento de Control de la Gestión, el Departamento de Finanzas y Gestión de los Sistemas de Información.</p>
Principales logros	Un edificio de 3560 m ² que respeta las normas medioambientales de edificios de bajo consumo de 2005 (BBC-Effnergie).
Principales resultados	<p>Resultados previstos: creación de 150 empleos en n+3.</p> <p>Fortalecimiento de la creación de empresas del sector de la economía social con un gran potencial de crecimiento.</p> <p>Fortalecimiento de la capacidad de innovación social de la región.</p>

Coste total	10,5 millones de euros:	
	Estudios preliminares	1,77 millones de euros
	Trabajo de construcción	7,06 millones de euros
	Previsiones de futuros riesgos económicos, revisiones de precios y seguro de responsabilidad	1,07 millones de euros
	Propiedad inmobiliaria	0,6 millones de euros
Régimen de financiación	FEDER: 2,5 millones de euros Presupuesto regional: 8 millones de euros	
Dificultades encontradas	Conflictos entre la metodología participativa y los procesos administrativos.	
Impulsores y factores de éxito que facilitan la implementación de la acción	Los socios de la economía social aportaron numerosas ideas. La red de partes interesadas en el desarrollo de la innovación social está muy estructurada.	
Lecciones aprendidas de la práctica o recomendaciones de mejora	La fase de preparación del diagnóstico resulta crucial. Es necesario ser conscientes de las necesidades sobre el terreno.	
Posibilidad de transferencia	Los elementos necesarios son la movilización de las partes interesadas y voluntad política.	
Contactos y enlaces	Myriam LUDWIG, jefa de departamento ludwig.myriam@cr-languedocroussillon.fr Benoît HOLLEY, gestor de proyectos holley.benoit@cr-languedocroussillon.fr 201 avenue de la Pompignane F-34000 Montpellier +33 (0)4 67 22 80 89	
Sitio web	Sitio web de la región Languedoc-Rosellón: www.laregion.fr Vídeo de presentación del proyecto: www.info-entrepriseslr.fr/themes/creer_reprendre/economie_sociale_et_solidaire/video_pole_realis#FD	

4.1.2 ENTREDI, Diversidad empresarial, financiado por INTERREG C

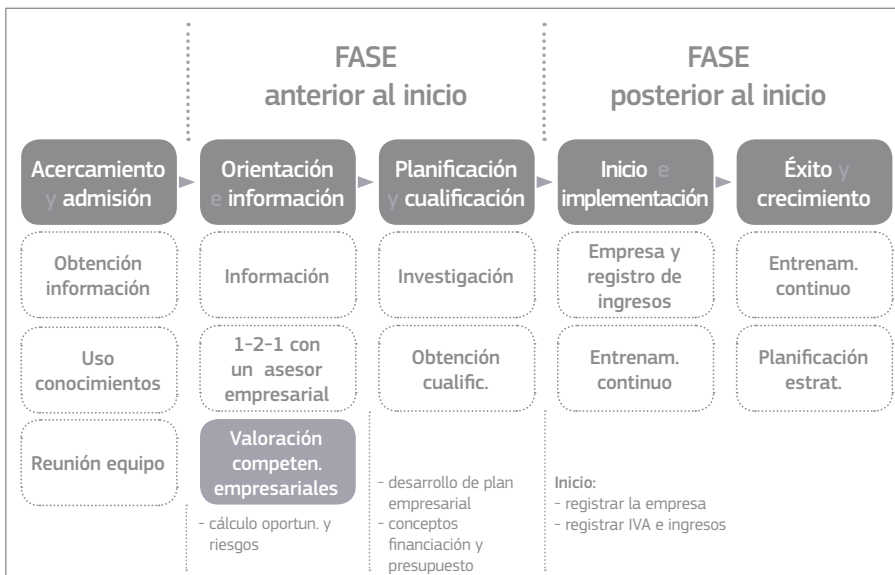
Situación	Socios	Kompass (Hesse, DE) Municipio de Basingstoke and Deane (Sudeste, Reino Unido) LTC AB (Jönköping län, SE) Universidad de Macedonia Occidental (GR) Parque de las Ciencias de Tartu (EE) Universidad de Łódź (Łódzkie, PL) Aster (Emilia Romagna, IT)
	Calendario	Fecha de inicio: 1 de enero de 2010 Fecha de finalización: 31 de diciembre de 2011

Contexto y justificación	ENTREDI –Diversidad empresarial– es un proyecto de capitalización INTERREG IVC . El proyecto está dividido en siete planes de acción regionales relacionados con el desarrollo y la mejora del apoyo empresarial que, de ser posible, deberán implementarse en los respectivos programas operativos regionales.
Objetivos y fines principales	<p>Las acciones relacionadas con el desarrollo regional son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Identificar y planificar las futuras infraestructuras Apoyar el crecimiento y la innovación de las empresas Animar a que los residentes mejoren sus capacidades y desarrollen su potencial Atraer inversión extranjera Desarrollar asociaciones estratégicas para apoyar la prosperidad económica Ofrecer liderazgo y apoyo para responder al cambio climático Fomentar una economía diversa Promover la región como un lugar atractivo para vivir, trabajar y visitar fomentando la cultura y promoviendo la economía del visitante Fomentar el espíritu empresarial
Descripción detallada de la acción	<p>Fomentar un planteamiento holístico de apoyo al emprendimiento.</p> <p>Crear un espíritu empresarial en la región.</p> <p>Crear nuevos empleos y reducir el índice de desempleo.</p> <p>Igualar las oportunidades de emprendimiento.</p> <p>Mejorar la competitividad de la región aumentando el autoempleo y el establecimiento de empresas jóvenes.</p> <p>Hacer un uso más eficiente del dinero público para apoyar la creación de empresas.</p> <p>Posicionar ENTREDI como marca de emprendimiento avanzado regional.</p>
Estructura(s) de implementación	<ul style="list-style-type: none"> – El socio coordinador es el centro de innovación y vivero de empresas KOMPASS – 7 socios de 7 países europeos – Gobiernos regionales para la integración de la recomendación en estrategias regionales
Grupo destinatario/beneficiarios	Gobiernos regionales, ciudadanos, empresarios.

<p>¿La acción se enmarca en una estrategia más amplia?</p>	<p>En junio de 2010, las agendas de Lisboa y Goteburgo convergieron en la estrategia Europa 2020, la nueva política implementada por la Unión Europea para crear empleo, fomentar el crecimiento de la economía verde y promover una sociedad integradora.</p> <p>El contexto interregional del proyecto ENTREDI permite la evaluación comparativa de entornos, ideas y experiencias diferentes pero de éxito, facilitando así la identificación de los elementos clave que conforman la base de una estrategia eficiente para fomentar el emprendimiento en todas las regiones de los socios del proyecto e incluso fuera de ellas.</p>
<p>Método de implementación</p>	<p>Definición de las necesidades de la región para el fomento del emprendimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> – Identificación de partes interesadas regionales que apoyan el emprendimiento – Análisis de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (DAFO) del apoyo al emprendimiento a escala regional <p>Importación de buenas prácticas sobre la base de un análisis DAFO</p> <ul style="list-style-type: none"> – Integración de buenas prácticas de regiones socias sobre la base de características específicas de la región <p>Amplia implicación de las partes interesadas regionales</p> <ul style="list-style-type: none"> – Garantizar el compromiso de las partes interesadas para incorporar buenas prácticas – Equipo de desarrollo del plan de acción regional: implicación activa de las partes interesadas regionales <p>Garantía de financiación</p> <ul style="list-style-type: none"> – Incorporación del plan de acción regional al contexto general regional – Programa operativo regional, otros sistemas generales
<p>Principales logros</p>	<p>Materializar las lecciones aprendidas:</p> <p>El proyecto ENTREDI ha dado como resultado siete planes de acción regionales (PAR) relacionados con el desarrollo y la mejora del emprendimiento de conformidad con el enfoque ENTREDI.</p> <p>En una festiva ceremonia de firma que tuvo lugar durante la Conferencia Final ENTREDI, celebrada en noviembre de 2011 en Frankfurt (Alemania), los organismos de gestión o representantes regionales de los respectivos programas operativos regionales firmaron los planes.</p>
<p>Coste total</p>	<p>1 386 650,00 euros</p>
<p>Régimen de financiación</p>	<p>Contribución del FEDER: 1 081 195,50 euros</p>

Dificultades encontradas	Para garantizar que las conclusiones del análisis DAFO se utilizan en la ejecución de una política regional integral y proactiva destinada a fomentar el emprendimiento, resulta fundamental la implicación temprana de los agentes interesados políticos.
Impulsores y factores de éxito que facilitan la implementación de la acción	<p>El enfoque holístico da respuesta a las heterogéneas necesidades del emprendedor y detecta los potenciales empresariales individuales, siguiendo las buenas prácticas «Modelo 4+1» (véase el cuadro) y «The Rhine-Main Net», gestionada por el centro de innovación y vivero de empresas Kompass de Frankfurt del Meno.</p> <p>La región Rhine-Main como ejemplo de buenas prácticas en relación con el apoyo empresarial y sus factores de éxito</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ofertas de servicios interconectados - Elaboración de perfiles/evaluación empresarial - Adecuación de actividades - Apertura a la cooperación - Compromiso público - Gran transparencia de las ofertas de apoyo empresarial junto con la comercialización del servicio

Modelo 4+1



Posibilidad de transferencia	La metodología ENTREDI es una plantilla única, desarrollada durante el proyecto, que puede adoptarse en cualquier región.
Otros datos pertinentes	<p>No solo los socios ENTREDI han desarrollado su plan de acción regional con el análisis DAFO:</p> <p>Se organizaron talleres regionales en Creta y Estambul, y en ambos casos se efectuó un análisis DAFO con expertos ENTREDI y representantes del grupo de trabajo de «Innovación</p>

	<p>y emprendimientos». Los resultados se presentaron durante la reunión plenaria de la Asamblea de las Regiones de Europa (ARE) en Banja Luka en 2011.</p> <p>Tras este éxito, otras regiones miembro de ARE también expresaron su interés en el análisis DAFO de ENTREDI.</p>
Sitio web	<p>Para obtener una copia en línea completa de la guía ENTREDI El proceso de la transferencia de buenas prácticas, visite el sitio web: www.entredi.eu</p>

4.2 Consejo y entrenamiento (*coaching*) a empresarios y creadores de empresas

4.2.1 Mechatronics for SMEs, supported by INTERREG A

Situación	País	Alemania, Países Bajos (proyecto INTERREG transfronterizo)
	NUTS 1	Renania del Norte-Westfalia, Baja Sajonia, Países Bajos Septentrionales, Países Bajos Orientales, Países Bajos Meridionales
	NUTS 2	Weser-Ems, Münster, Düsseldorf, Frisia, Groninga, Drente, Overijssel, Güeldres, Limburgo, Brabante Septentrional
Calendario	Fecha de inicio	1 de marzo de 2009
	Fecha de finalización	28 de febrero de 2014
Contexto y justificación	<p>El proyecto fortalece la competitividad de las PYME a través de la promoción de transferencias transfronterizas de tecnología, mejorando así la cooperación territorial y aplicando la estrategia de Lisboa.</p> <p>Las PYME manufactureras de todas las ramas industriales se enfrentan a grandes retos como consecuencia de la creciente globalización. Para estas PYME, la globalización es sinónimo de una importante presión competitiva en forma de mayores demandas en la funcionalidad de los productos y reducción de los precios. Habida cuenta de que la frontera germano-holandesa no puede competir con los bajos costes de salarios de los países asiáticos rivales, es necesario optimizar o desarrollar las fortalezas existentes.</p> <p>Con el fin de mejorar la competitividad y la posición de mercado de estas empresas, resulta fundamental la innovación impulsada por la demanda en relación con el desarrollo y la fabricación de productos. Para lograrlo, deberá introducirse el campo multidisciplinar de la ingeniería conocido como mecatrónica, que garantiza efectos positivos tanto en términos de seguridad laboral como de creación de empleo.</p> <p>En la zona geográfica del programa INTERREG se registra un elevado número de PYME. Por ejemplo, solo en las regiones Oost (Twente), 1125 centros de 39 000 empleados presentan potenciales necesidades de mecatrónica. La industria manufacturera de Münster y los distritos de Bentheim, Kleve y Wesel da trabajo a unas 162 000 personas aproximadamente en alrededor de 850 empresas.</p>	

<p>Objetivos y fines principales</p>	<p>El proyecto «Mecatrónica para PYME» fomenta el desarrollo transfronterizo y la aplicación de la mecatrónica en casi 200 empresas alemanas y holandesas. El núcleo del proyecto es la transferencia práctica transfronteriza de tecnología de universidades, centros docentes, centros de tecnología y empresas de ingeniería a pequeñas y medianas empresas (PYME). La cooperación binacional contribuye a superar los obstáculos fronterizos y contrarresta los efectos negativos de la escasez de ingenieros. La cooperación interdisciplinar entre la ingeniería mecánica, eléctrica e informática (es decir, la mecatrónica) permite realizar numerosas innovaciones en productos y procesos.</p> <p>Los beneficios se aprecian, entre otros, en el incremento del grado de automatización, el desarrollo de conceptos operativos orientados a los usuarios y la puesta en práctica de procesos de fabricación eficaces. El proyecto ayuda a las PYME a colocar en el mercado innovaciones y desarrollos tecnológicos. Las empresas son conscientes de las posibilidades y oportunidades técnicas de la mecatrónica, se ponen en contacto con expertos del país vecino y reciben ayudas económicas para realizar proyectos de desarrollo, estudios de viabilidad y consultoría tecnológica.</p>
<p>Descripción detallada de la acción</p>	<p>El programa se divide en cinco fases, desde la idea inicial a la construcción de un prototipo de trabajo. Las dos últimas fases, por lo menos, se llevan a cabo de forma transfronteriza con socios alemanes y holandeses.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Reunión de evaluación preliminar: Un miembro de un organismo económico regional competente analiza con el gestor si el uso de la mecatrónica puede resultar útil para la empresa. En tal caso, pasarán a las fases siguientes. – Conversación exhaustiva: En la fase 2 los desarrolladores empresariales reciben la asistencia de las universidades o centros de docencia alemanes y holandeses para ayudar al gestor del proyecto a especificar el problema empresarial y decidir cuál es la solución que mejor se ajusta. – Asesoramiento intensivo: En la fase 3, una serie de especialistas externos abordan los aspectos tecnológicos. Una vez solucionadas las cuestiones técnicas, se puede proyectar el estudio de viabilidad. – Estudio de viabilidad: En la fase 4, los proveedores de servicios externos alemanes u holandeses se ponen en contacto con la empresa para realizar un estudio de viabilidad. El estudio examinará si el proyecto es técnicamente viable y si económicamente es sostenible. – Desarrollo del proyecto: Junto con los proveedores de servicios de mecatrónica alemanes y holandeses, las empresas desarrollan su propio proyecto y crean un prototipo.

	<p>Apoyo económico: El apoyo económico proporciona a las empresas un fuerte incentivo económico para trabajar con universidades, centros tecnológicos y empresas de ingeniería en el país vecino. El éxito de la colaboración constituye el punto de partida para muchas asociaciones de larga duración.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La reunión de evaluación preliminar (fase 1) y la conversación exhaustiva (fase 2) no están sujetas a tasa alguna. Esto permite que el umbral de entrada sea bajo. - El asesoramiento intensivo (fase 3) está subvencionado con un máximo del 60 % del coste. Se pueden financiar tasas de hasta 5000 €. - En cuanto al estudio de viabilidad (fase 4), los costes generales pueden financiarse en un 50 % y las actividades intensivas de investigación hasta el 75 %. Los costes elegibles son los costes externos hasta un máximo de 25 000 €. - La subvención para un proyecto de desarrollo (fase 5) está limitada al 50 % de los costes del proyecto hasta un máximo de 120 000 €, de los cuales los gastos de personal podrán ascender a un máximo de 60 000 €, los servicios contratados a 40 000 € y los costes de los equipos a unos 20 000 €. <p>En total, la financiación por empresa asciende a varios cientos de miles de euros, dependiendo del proyecto y de los gastos en los que se incurra.</p>
Estructura de implementación	<p>En el proyecto participan 11 universidades, escuelas técnicas, centros tecnológicos y organizaciones de desarrollo económico de ambos lados de la frontera. Otras 11 organizaciones de desarrollo económico participan en calidad de socios asociados. La EUREGIO de Gronau / Enschede actúa como coordinadora. Los socios del proyecto comprenden toda la frontera entre Alemania y Países Bajos. La intensa cooperación no solo ha fortalecido los contactos transfronterizos de las PYME, sino también las relaciones de los promotores y los socios entre sí.</p>
Grupo destinatario/beneficiarios	<p>PYME, universidades, centros educativos, centros tecnológicos y organizaciones de desarrollo económico</p>
Recursos humanos	<p>Difícil de calcular. La estimación de los costes laborales previstos para el proyecto asciende a 8,9 millones de euros. Esto supone aproximadamente el 50 % de los costes totales estimados. Es más, hay numerosos servicios de asesoría que requieren una gran cantidad de mano de obra, pero por razones administrativas se contabilizan como costes externos y no como costes de personal. Así pues puede concluirse que los recursos humanos son muy superiores a los del proyecto.</p>

Principales logros	<p>Gracias a este proyecto, casi 100 PYME alemanas y holandesas se han beneficiado de los servicios de consultoría y podrían mejorar su producto o desarrollar productos nuevos.</p> <p>Entre algunos de los nuevos productos cabe mencionar innovaciones destinadas a ahorrar energía y otros recursos esenciales. Por ejemplo, un nuevo intercambiador de calor para las industrias manufactureras y para piscinas y un sistema de control central diseñado para casas de bajo consumo de energía.</p> <p>Las empresas participantes han establecido contactos y han creado asociaciones con empresas y consultoras tecnológicas en el país vecino, que continuarán una vez finalizado el régimen de subvención.</p>																												
Principales resultados	Hasta abril de 2012, el total de los proyectos pasados, presentes y aprobados en materia de PYME incluye: 156 consultas intensivas, 59 estudios de viabilidad, 49 proyectos de desarrollo.																												
Coste total	17 960 295,00 euros																												
Régimen de financiación	<table border="1"> <tr> <td><i>Total</i></td> <td>17.960.295,00 €</td> </tr> <tr> <td>INTERREG (FEDER)</td> <td>7.114.395,00 €</td> </tr> <tr> <td>Público nacional</td> <td>4.258.781,00 €</td> </tr> <tr> <td>Ministerio de Asuntos Económicos, Agricultura e Innovación</td> <td>1.429.391,00 €</td> </tr> <tr> <td>Ministerio de Economía de Baja Sajonia</td> <td>1.064.695,00 €</td> </tr> <tr> <td>Ministerio de Economía de Renania del Norte-Westfalia</td> <td>1.064.695,00 €</td> </tr> <tr> <td>Provincia de Overijssel</td> <td>245.000,00 €</td> </tr> <tr> <td>Provincia de Güeldres</td> <td>245.000,00 €</td> </tr> <tr> <td>Provincia de Limburgo</td> <td>70.000,00 €</td> </tr> <tr> <td>Provincia de Drente</td> <td>46.666,66 €</td> </tr> <tr> <td>Provincia de Frisia</td> <td>46.666,67 €</td> </tr> <tr> <td>Provincia de Groninga</td> <td>46.666,67 €</td> </tr> <tr> <td>Público regional</td> <td>585.093,00 €</td> </tr> <tr> <td>Privado</td> <td>6.002.026,00 €</td> </tr> </table>	<i>Total</i>	17.960.295,00 €	INTERREG (FEDER)	7.114.395,00 €	Público nacional	4.258.781,00 €	Ministerio de Asuntos Económicos, Agricultura e Innovación	1.429.391,00 €	Ministerio de Economía de Baja Sajonia	1.064.695,00 €	Ministerio de Economía de Renania del Norte-Westfalia	1.064.695,00 €	Provincia de Overijssel	245.000,00 €	Provincia de Güeldres	245.000,00 €	Provincia de Limburgo	70.000,00 €	Provincia de Drente	46.666,66 €	Provincia de Frisia	46.666,67 €	Provincia de Groninga	46.666,67 €	Público regional	585.093,00 €	Privado	6.002.026,00 €
<i>Total</i>	17.960.295,00 €																												
INTERREG (FEDER)	7.114.395,00 €																												
Público nacional	4.258.781,00 €																												
Ministerio de Asuntos Económicos, Agricultura e Innovación	1.429.391,00 €																												
Ministerio de Economía de Baja Sajonia	1.064.695,00 €																												
Ministerio de Economía de Renania del Norte-Westfalia	1.064.695,00 €																												
Provincia de Overijssel	245.000,00 €																												
Provincia de Güeldres	245.000,00 €																												
Provincia de Limburgo	70.000,00 €																												
Provincia de Drente	46.666,66 €																												
Provincia de Frisia	46.666,67 €																												
Provincia de Groninga	46.666,67 €																												
Público regional	585.093,00 €																												
Privado	6.002.026,00 €																												

Dificultades encontradas	<ul style="list-style-type: none"> - La participación de las PYME depende en gran medida de fluctuaciones cíclicas: cuando la situación es muy buena o muy mala no hay participación. - Resulta muy difícil que las empresas pequeñas financien los proyectos con antelación. - Las empresas tienen que acostumbrarse a las directrices relativas a las licitaciones y las contrataciones. - Las PYME suelen tener dificultades para respetar el calendario de un proyecto ya que su actividad normal no se detiene y las operaciones lucrativas pueden provocar retrasos. - Con frecuencia las empresas más pequeñas solo pueden dedicar limitados recursos humanos a un proyecto, lo que hasta cierta medida puede compensarse con una mayor proporción de servicios externos.
Impulsores y factores de éxito que facilitan la implementación de la acción	<ul style="list-style-type: none"> - La experiencia de proyectos anteriores permite el desarrollo adecuado de la estructura del proyecto (en este caso, consulta intensiva, viabilidad, desarrollo). - Integración de los socios y las redes existentes con la experiencia INTERREG (por ejemplo, apoyo a negocios pero también institutos de investigación y proveedores de servicios extranjeros, que conocen bien las PYME y que gozan de su confianza). - Enfoque del proyecto: Resulta fundamental partir de las necesidades de las empresas. - Competencia en comunicación intercultural como requisito previo para la acción transfronteriza. - Gestión eficaz del proyecto y buen conocimiento del programa de apoyo.
Lecciones aprendidas de la práctica o recomendaciones de mejora	<p>Hay que responder a las necesidades con los instrumentos disponibles.</p> <p>Estos proyectos «abiertos» tienen sentido para las PYME.</p> <p>«Fidelidad de los clientes», por ejemplo, realizando ofertas de eventos para empresas.</p> <p>Las PYME podrían ser buenas para multiplicadores europeos.</p>
Posibilidad de transferencia	<p>Los requisitos previos son los siguientes: una buena red y socios, especialmente proveedores de apoyo a empresas, instituciones de investigación y proveedores de servicios extranjeros, que conozcan bien las PYME y que gocen de su confianza.</p> <p>Visiones en relación con Europa y disponibilidad a la cooperación transfronteriza.</p> <p>Gestión eficaz del proyecto y buen conocimiento de la financiación.</p>
Contactos y enlaces	<p>Angelika van der Kooi EUREGIO e.V. EnschederStr. 362 48599 Gronau Tel.: +49 (0)2562 70227 Correo electrónico: a.vdkooi@euregio.de</p>
Sitio web	<p>www.mechatronik-kmu.eu</p>

4.3 Apoyo a la transmisión de empresas de una generación a la siguiente

4.3.1 Moderadores para garantizar la sucesión de las empresas, subvencionados por el FSE

Situación	País	Alemania
	NUTS 1	Baden-Wurtemberg
	NUTS 2	
	Ciudad	
Calendario	Fecha de inicio	2008
	Fecha de finalización	2011w
Contexto y justificación (por qué la organización puso en marcha la acción, en qué contexto, quién tuvo la idea, qué problemas o necesidades abordó la acción, etc.)	<p>En los próximos años, muchas empresas pequeñas y medianas de Baden-Wurtemberg pasarán a manos de una nueva generación de empresarios. La buena transmisión de empresas es una cuestión de la máxima importancia no solo para los que transfieren su empresa, sino también para su personal y para Baden-Wurtemberg como centro de negocios. El número de transmisiones familiares está decreciendo, y cada vez cobran mayor relevancia las transmisiones a empleados o incluso a gestores externos.</p> <p>Las operaciones de compra por parte de agentes externos son más difíciles que las transmisiones internas en prácticamente todos los sentidos. El número de transmisiones externas que se producen sin incidentes es mucho menor, ya que están expuestas a un abanico de problemas mucho más amplio.</p> <p>Para los que abandonan sus funciones, el principal problema es encontrar el sucesor correcto. Es más, muchos propietarios de empresas se ven superados por esta difícil tarea y a menudo es la primera vez que se encuentran ante una situación así. Es prácticamente seguro que esto está en relación con la conclusión, demasiado tardía y en exceso dubitativa por parte de los propietarios, de que tienen que actuar.</p> <p>Resulta muy difícil dirigirse a los propietarios de negocios sin sucesores dentro de su propia familia con instrumentos de formación e información convencionales. No asisten a talleres informativos o a seminarios de formación porque evitan la exposición pública y conceden máxima prioridad a las actividades diarias de su negocio. Por norma general, el único modo de dirigirse satisfactoriamente a los empresarios es de forma directa, lo cual requiere una especial relación de confianza.</p> <p>En este contexto, en el año 2003, el Ministerio de Economía de Baden-Wurtemberg (ahora Ministerio de Finanzas y Economía) colaboró con la Heilbronn-Franken IHK (Cámara de Comercio e Industria), responsable del apoyo empresarial, para desarrollar el concepto de «moderadores para ayudar a garantizar la sucesión de las empresas».</p> <p>En el centro de este concepto está un experto cualificado de una de las cámaras de comercio e industria regionales o asociaciones sectoriales que actúa en calidad de contacto directo y moderador y que está disponible en todas las fases de la transmisión.</p>	

Objetivos y fines principales	El objetivo es sensibilizar en una fase temprana a las personas que han de transmitir su empresa y, de este modo, asegurar la conservación del negocio y de los puestos de trabajo existentes.
Descripción detallada de la acción	<p>Los «moderadores de la sucesión» realizan las siguientes tareas clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Identificar y establecer contacto con los posibles transmisores y sensibilizarlos ante la necesidad de planificar la transmisión detalladamente y con tiempo. – Mencionar los aspectos emocionales, incluidos los aspectos personales y relativos a la familia. – No obstante también es muy importante tratar las cuestiones fiscales, legales y comerciales, incluidas las relativas al derecho de sucesión. – El moderador se dirige al transmisor para determinar si hay algún sucesor posible en la familia o de entre el personal, o si hay que encontrar un sucesor externo. En este último caso, la Cámara de Comercio e Industria de Heilbronn-Franken da apoyo al moderador, por ejemplo, a través de la plataforma de ámbito alemán «nexxt-change», que pone en contacto posibles sucesores y empresas, y la propia base de datos de sucesiones de la Cámara. – El moderador asiste en el establecimiento de contactos entre los transmisores potenciales y los sucesores recibiendo las ofertas existentes, desarrollándolas o creando y aplicando nuevos conceptos. – Establecer y mantener redes de consultores y gestionando la participación de diferentes consultores especializados (consultores fiscales, abogados, consultores de gestión). – Asistencia para elaborar una hoja de ruta para la transmisión. <p>Dentro del ámbito de las funciones del moderador no se incluye que ofrezca su propio asesoramiento detallado.</p> <p>El trabajo de los moderadores deberá ser de gran calidad. En todas las fases de su trabajo, deberán mantener un alto nivel de discreción y confidencialidad con el sucesor y el transmisor. Tendrán que actuar con gran sensibilidad, especialmente en lo que se refiere a soluciones internas de la familia.</p>
Estructura de implementación (con una descripción muy breve) y socios/partes interesadas	<p>En Baden-Wurtemberg, hay en la actualidad moderadores de la sucesión en las cámaras de comercio e industria de Heilbronn-Franken, Nordschwarzwald, Ulm, Rhein-Neckar y Reutlingen, en las cámaras de artes y oficios de Karlsruhe y Stuttgart, en la Asociación de Hostelería de Baden-Wurtemberg (DEHOGA) y en la Región Económica del Suroeste.</p> <p>Los moderadores son expertos con experiencia que, en el mejor de los casos, han sido empresarios o tienen experiencia en consultoría de gestión o financiación.</p>

Grupo destinatario/ beneficiarios	Propietarios de PYME afectados por una transmisión y (potenciales) sucesores establecidos en Baden-Wurtemberg.
¿La acción se enmarca en una estrategia más amplia?	Propietarios de PYME afectados por una transmisión y (potenciales) sucesores establecidos en Baden-Wurtemberg.
Método de implementación	En términos generales, o cuando menos en el mejor de los casos, el puesto de moderador es una unidad/puesto fijo en una cámara de comercio e industria o una asociación profesional. Un moderador de la sucesión tiene acceso a datos de empresas y puede ser proactivo a la hora de dirigirse a empresas en las que se debería abordar la cuestión de la sucesión.
Recursos humanos	En términos generales, o cuando menos en el mejor de los casos, las cámaras de comercio e industria o las asociaciones emplean a una persona que trabaja a tiempo completo (100 %) como moderador de la sucesión. En la Cámara de Comercio e Industria de Heilbronn-Franken, por ejemplo, el Sr. Jürgen Beck trabaja como moderador de la sucesión a tiempo completo.
Principales logros	<p>En Baden-Wurtemberg, este sistema de promover la figura del moderador de la sucesión especializado en un sector o en una región ha dado lugar a una red formada por múltiples personas de contacto que están a disposición de los transmisores y los sucesores en igual medida durante todas las fases de la transmisión y que ofrecen un alto grado de discreción y confidencialidad.</p> <p>El objetivo principal es que las cámaras de comercio e industria y las asociaciones de toda la región de Baden-Wurtemberg cuenten con moderadores de sucesiones (subvencionados o no).</p> <p>Ahora este modelo de moderadores está siendo demandado (y puesto en práctica) no solo en cámaras de comercio e industria y asociaciones de Baden-Wurtemberg, sino también de otras regiones. El modelo goza de una gran consideración en las diferentes cámaras de este tipo de Alemania y la empresa Bildungs-GmbH ha desarrollado un curso de formación en esta materia a instancias de la DIHK, la Cámara alemana de Comercio e Industria.</p> <p>Según la Cámara de Comercio e Industria de Heilbronn-Franken:</p> <p>«El trabajo de sensibilización y el acercamiento proactivo a empresas han sido la clave del éxito. La experiencia ha demostrado que, en la mayoría de los casos, las empresas no abordan la cuestión de forma sostenible hasta que el moderador se dirige a ellas de forma proactiva. Las empresas no tomarían la iniciativa para abordar el tema en absoluto, o darían pasos muy inseguros, pero todas se mostraron satisfechas de que la Cámara de Comercio e Industria, que es un agente neutral, se hubiese dirigido a ellas para intentar buscar una solución. En las varias sesiones de contacto que siguieron fue posible recomendar otros servicios de consulta de la red. Se abordaron los aspectos emocionales, entre los que se trataron intereses personales y relacionados con la familia</p>

	<p>La asistencia proporcionada con el fin de determinar si es posible encontrar un sucesor dentro de la propia familia o entre el personal o si hay que buscarlo fuera resultó ser un éxito. El apoyo facilitado para buscar un sucesor de fuera a través de una plataforma regional e interregional fue bien recibido. En casi todos los casos, se sensibilizó en torno a cuestiones relativas a los factores económicos, legales, y relacionados con la herencia y los impuestos. También hubo espacio para responder a preguntas sobre las opciones de financiación. La discreción, la empatía y la confidencialidad son esenciales y tienen su recompensa. El trabajo de sensibilización realizado mediante la publicación de artículos en prensa, radio, televisión, presentaciones y debates resultó un éxito. Logramos construir una red de consultores, desarrollar el proceso de identificación y sensibilización en cuanto a formas alternativas de financiación.»</p>
<p>Principales resultados - descripción breve + indicadores cuantitativos (por ejemplo, número de empresas o empleos creados o preservados, volumen de inversiones generado, etc.)</p>	<p>Desde principios de abril de 2008 hasta finales de diciembre de 2011, 10 moderadores de la sucesión subvencionados ofrecieron asesoramiento y dieron apoyo a un total de alrededor de 7000 transmisiones de empresas.</p> <p>La Cámara de Comercio e Industria de Heilbronn-Franken aplica el modelo de moderadores desde 2003 con los siguientes resultados hasta la fecha:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ha proporcionado asesoramiento personal y apoyo a 805 empresas, lo que implica un total de 12 457 empleos y un volumen de negocios de 1 685 millones de euros. - Ha completado 305 transmisiones, que afectan a un total de 5160 empleos y un volumen de negocios de 812 millones de euros.
<p>Coste total</p>	<p>Desde principios de abril de 2008 hasta finales de diciembre de 2011, la financiación del FSE destinada a moderadores de la sucesión ascendió a unos 940 000 euros.</p> <p>El moderador de la sucesión de la Cámara de Comercio e Industria de Heilbronn-Franken cuesta en torno a 100 000 euros al año.</p>
<p>Régimen de financiación</p>	<p>FSE Asociaciones y cámaras</p>
<p>Lecciones aprendidas de la práctica o recomendaciones de mejora</p>	<p>El procedimiento de identificación, especialmente para encontrar sucesores externos, deberá desarrollarse más a fondo y optimizarse en la máxima medida posible. El objetivo último deberá ser la creación de una red interregional de consultores individuales y con la máxima cobertura.</p>
<p>En su opinión, cuáles son los requisitos necesarios para transferir la acción a otros ámbitos</p>	<p>El puesto de moderador de la sucesión deberá estar consolidado dentro de una cámara de comercio e industria o inscrito dentro de una asociación profesional.</p>
<p>Proyectos y efectos inducidos</p>	<p>El modelo de la mediación ayuda a reforzar el concepto de la orientación del servicio hacia los negocios.</p>

Contactos y enlaces	<p>Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg [Ministerio de Finanzas y Economía de Baden-Wurtemberg] Initiative für Existenzgründungen und Unternehmensnachfolge - ifex [Iniciativa para la creación de empresas y la transmisión empresarial - ifex] Katja Gieseler +49 711-1232708 katja.gieseler@mfw.bwl.de www.gruendung-bw.de</p> <p>IHK Heilbronn-Franken Jürgen Becker +49 7131-9677316 becker@heilbronn.ihk.de www.heilbronn.ihk.de</p>
Sitio web	<p>http://www.gruendung-bw.de > Unternehmensnachfolge > Moderatoren zur Sicherung der Unternehmensnachfolge http://www.heilbronn.ihk.de</p>

4.4 Apoyo a las empresas para consolidarse, crecer, innovar e internacionalizarse

4.4.1 Programas de apoyo a la innovación («medidas blandas») para PYME de Baja Austria, subvencionadas por el FEDER (Programa de tecnopolos, Programa de clústers y Socios en tecnología e innovación)

Situación	País	Austria
	NUTS 2	Niederösterreich / Baja Austria
	Ciudad	St. Pölten
Calendario	Fecha de inicio	2007
	Fecha de finalización	2013
Contexto y justificación	<p>Baja Austria se caracteriza por una economía muy poco estructurada (un 97,5 % de empresas pequeñas, un 2 % de empresas de tamaño medio y muy pocas empresas grandes), una falta de masa crítica en I+D público y una economía muy diversificada sin una especialización sectorial potente.</p> <p>Los principales retos a los que ha de hacer frente la política de innovación son los siguientes: crear una masa crítica en I+D en tecnologías especializadas y fomentar la capacidad de innovación también en las zonas rurales. Desde mediados de los años 1990, la región ha desarrollado paulatinamente varios instrumentos para abordar estos cambios: infraestructuras, apoyo económico y asesoramiento y servicios.</p>	

	<p>Los 3 programas principales son los siguientes:</p> <p>Programa de tecnopolos: apoya el desarrollo de centros orientados a tecnologías específicas;</p> <p>Programa de clústers y trabajo en red: apoya la innovación en los negocios con proyectos de colaboración y el desarrollo de cadenas de valor (trans)regionales y</p> <p>Socios de tecnología e innovación (TIP en sus siglas en inglés): pretende sensibilizar en materia de innovación, identificar capacidades de innovación y apoyar a empresas individuales en la aplicación de proyectos de innovación e I+D+i.</p>
Objetivos y fines principales	<ul style="list-style-type: none"> • Crear masa crítica en I+D e innovación en tecnologías especializadas. • Crear su propuesta de venta única, sin duplicaciones de otras regiones. • Fomentar la cooperación entre instrumentos. • Colaborar con regiones vecinas. • Facilitar el acceso a la información relativa a la innovación también en zonas rurales, fomentar la capacidad de innovación. <p>La innovación y la tecnología son pilares básicos de la estrategia económica de 2015.</p> <p>Indicadores mensurables (ejemplos):</p> <p>Número de proyectos, volumen de proyectos, empleos, investigadores, centros tecnológicos, instalaciones de investigación y educación, estudiantes en las universidades y empresas en tecnopolos, establecimiento de empresas, empresas de nueva creación, cursos y departamentos universitarios en los ámbitos tecnológicos específicos, empleos creados en empresas nuevas, empresas que trabajan en los campos específicos de la tecnología, proyectos de infraestructura y volumen de inversión en total, empleos en centros tecnológicos, institutos de investigación, centros de competencia para tecnologías de excelencia, laboratorios «Christian Doppler».</p> <p>Evolución del volumen de negocios y número de puestos de trabajo (cualificados) en clústers de empresas, número de proyectos de desarrollo de soluciones de sistemas y productos, tasa de participación en proyectos de colaboración iniciados en la agrupación, porcentaje de participación en iniciativas para mejorar la competencia y la productividad, número de empresas grandes participantes en proyectos de colaboración, número de temas centrales nuevos identificados en la agrupación, número de proyectos directores iniciados, número de proyectos solapados o que implican a múltiples organizaciones, satisfacción de los clientes.</p> <p>Participación de empresas innovadoras, número y proporción de asesoramiento estratégico y seguimiento, número de nuevos clientes, nuevos productos y servicios desarrollados y proyectos solapados o que implican a múltiples organizaciones, gastos en I+D de las empresas asistidas.</p>

<p>Descripción detallada de la acción</p>	<p>Mientras que el programa TIP ofrece servicios de sensibilización en materia de innovación con el fin de aumentar la capacidad innovadora en general, los gestores de clústers se centran en la puesta en marcha de proyectos I+D+i de colaboración y en la creación de cadenas de valor (trans)regional, así como en la búsqueda de nichos y perspectivas futuras dentro de cada agrupación. Los gestores de los tecnopolos facilitan el proceso de desarrollo de una estrategia conjunta (y de especialización) de instituciones educativas superiores, empresas y centros de investigación, apoyan los avances de los proyectos de investigación, los nuevos establecimientos y la creación de empresas en tecnopolos.</p>
<p>Estructura de implementación</p>	<p>Los programas de tecnopolos y clústers: ecoplus, la agencia de asesoría empresarial de Baja Austria. El programa TIP (financiado de forma conjunta): el Gobierno regional de Baja Austria y la Cámara de Comercio.</p>
<p>Grupo destinatario/ beneficiarios</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Destinatarios principales: PYME de Baja Austria, pero también • empresas grandes, • universidades (de ciencias aplicadas) y centros de investigación. <p>Los programas de clústers y tecnopolos se centran concretamente en sectores o tecnologías específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tecnopolo Tulln «Biotecnología agrícola y medioambiental»: producción de plantas y animales, (bio)analítica, tecnología de materiales naturales, biotecnología medioambiental. • Tecnopolo Krems «Biotecnología médica»: medicina regenerativa, por ejemplo, purificación sanguínea extracorpórea, ingeniería de tejidos, terapia celular y construcción del futuro (casas de bajo consumo energético). • Tecnopolo Wiener Neustadt «Tecnologías industriales modernas»: tecnologías de superficie, centro de competencia para electroquímica y tribología, tecnología de microsistemas, sistemas sensoriales integrados, aplicaciones médicas, tecnología de moldeado por inyección. • Centro tecnológico Wieselburg: bioenergía y ciencias agrícolas • Clúster de bioconstrucción: construcción y rehabilitación energéticamente eficiente. • Clúster de plástico: bioplástico, biocompuestos. • Clúster de mecatrónica: eficiencia energética en procesos de producción, componentes LED. • Clúster de alimentación: seguridad alimentaria, productos regionales y orgánicos. • Clúster de logística: agrupación transsectorial centrada en la resolución conjunta de retos logísticos, por ejemplo, selección modal, agrupación de trayectos en vacío.

<p>¿La acción se enmarca en una estrategia más amplia?</p>	<p>Los programas descritos anteriormente son parte integrante de la estrategia de innovación regional (Wirtschaftsstrategie 2015), que presenta los siguientes pilares estratégicos: innovación y tecnología, cooperación, cualificación, creación de nuevas empresas, nuevos mercados y sostenibilidad.</p> <p>Los programas mencionados ponen en práctica especialmente los pilares estratégicos «innovación y tecnología» y «cooperación», pero también contribuyen a la cualificación de PYME, dan apoyo a las empresas de nueva creación de alta tecnología (tecnopolos) y a la sostenibilidad (actividades de ecoinnovación en los clústers).</p> <p>Los tecnopolos y los clústers son también clave para la diversificación y la especialización regionales. Ambos programas dependen del trabajo de los socios en tecnología e innovación, e incrementan su capacidad de innovar.</p>
<p>Principales resultados</p>	<p>Programa de tecnopolos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 119 proyectos de I+D iniciados y realizados con un volumen de 143 millones de euros. • 13 proyectos de desarrollo de infraestructuras realizados (volumen: 70 millones de euros). • Más de 1100 investigadores en ciencias tecnológicas y naturales. • Más 400 puestos de trabajo especializados en altas tecnologías iniciados por la gestión de los polos tecnológicos. • Efecto de valor añadido total de 190 millones de euros en 2009. <p>Programa de clústers:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participación de 672 empresas con más de 80 200 empleados en los cinco clústers. • Desde el principio de la iniciativa de clústers en la región en 2001, los miembros de los clústers han puesto en marcha 377 proyectos de colaboración. • El volumen de proyecto acumulado de los cinco clústers ascendía a 52,2 millones de euros el 30 de junio de 2011, con casi dos tercios (65 %) invertido por las propias empresas. • El efecto total activado por el proyecto subvencionado de los clústers de Baja Austria asciende a 27,3 millones de euros. El efecto del valor añadido total de los clústers de Baja Austria, que representa la suma de los efectos de valor añadido directos y multiplicadores en Baja Austria, en las otras provincias austriacas (Bundesländer) y en el extranjero, asciende a 47,8 millones de euros. El efecto total en el empleo es de 624 empleos en términos de persona/año, también expresado en 560 empleos a tiempo completo (Economica - Instituto de Investigación Económica 2011).

	<p>TIP:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aproximadamente 600 servicios de consultoría externa anuales y 300 servicios de asesoramiento a través del programa TIP ayudan principalmente a las PYME a innovar y a identificar posibles ámbitos de innovación. • De estos, 210 pertenecen a ámbitos clave como la gestión de la innovación, las técnicas creativas o los ámbitos estratégicos. • 150 clientes nuevos al año garantizan la identificación de la capacidad de innovación y la expansión de empresas innovadoras también en zonas rurales.
<p>Régimen de financiación y costes totales</p>	<p>Programa de tecnopolos 03/2008-12/2013: FEDER: 2 022 647,00 euros Presupuesto regional: 2 022 647,00 euros Total: 4 045 294,00 euros</p> <p>Programa de clústers (01/2007-12/2013): FEDER: 5 624 235,50 euros Presupuesto regional: 12 298 972,50 euros Cofinanciación privada: 2 665 000,00 euros Total: 20 588 208,00 euros</p> <p>Programa TIP: FEDER: 2 195 709,00 euros Presupuesto regional: 6 206 225,40 euros Cámara de Comercio: 2 673 677,60 euros Total: 11 075 612,00 euros</p>
<p>Impulsores y factores de éxito que facilitan la implementación de la acción</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A través del análisis DAFO de la región, identificaciones de retos y necesidades de empresas • Fuerte implicación de empresas, principalmente PYME • Comunicación abierta y colaboración de todas las partes interesadas en política de innovación regional
<p>Otros datos pertinentes</p>	<p>Lecciones aprendidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es importante incorporar los diferentes instrumentos a una política de innovación regional integrada (especialización inteligente) y poner en relación estos instrumentos, por ejemplo, combinando sistemas de financiación con servicios de apoyo o permitiendo la colaboración entre clústers con el fin de aprovechar todo el potencial innovador de una región. • Es importante que las empresas grandes participen en los instrumentos de política de innovación para permitir el acceso de PYME y ayudar a desarrollar cadenas de valor regional. • Los programas de Baja Austria son instrumentos de desarrollo regional en materia de economía e innovación. Los servicios proporcionados por los agentes que actúan como intermediarios entre el gobierno regional y las empresas no pueden abandonarse a la dinámica del libre mercado. Es necesario destinar ayudas públicas a estas actividades. • Un sistema completo de evaluación y seguimiento resulta fundamental para asegurar reacciones políticas flexibles y basadas en hechos a los nuevos avances que se producen en la economía regional.

Contactos y enlaces	Gobierno regional de Baja Austria Departamento de Economía, Turismo y Tecnología A-3109 St. Pölten Landhausplatz 1, House 14 Sra. Irma Priedl, jefa de la Sección de Innovación y Tecnología +43 2742 9005 ext. 16123 Irma.priedl@noel.gv.at
Sitio web	http://www.noel.gv.at/English/Topics-in-English.html ; http://www.ecoplus.at/en/ecoplus/technology-research/technopol-program ; http://www.ecoplus.at/en/ecoplus/cluster http://www.tip-noe.at/

4.4.2 I2I, Innovación 2 Industrialización para micro y nanosistemas, subvencionado por el FEDER

Situación	País	Países Bajos
	NUTS 2	Güeldres y Overijssel
	Ciudad	Arnhem
Calendario	Fecha de inicio	1 de enero de 2012
	Fecha de finalización	31 de diciembre de 2014
Contexto y justificación	<p>Las provincias de los Países Bajos Orientales Overijssel y Güeldres cuentan con dos centros excepcionales de conocimiento, investigación y desarrollo de micro y nanosistemas electrónicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Universidad de Twente (Overijssel) - Universidad Radboud de Nijmegen (Güeldres). <p>Estos centros de I+D pueden albergar numerosas empresas semilla y dar lugar a la creación de nuevas empresas especializadas en micro y nanosistemas innovadores, que se enfrentan a 2 retos una vez desarrollado un concepto probado de su innovación micro y nanoelectrónica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • encontrar a clientes que paguen la aplicación de la tecnología probada • fabricar productos micro y nanoelectrónicos industriales de muy alta calidad. <p>Cerca de estas empresas semilla y centros de I+D se encuentra situado un ecosistema de semiconductores de nivel internacional, así como una excepcional red de empresas de tecnología médica e instituciones de conocimiento. Estos dependen de las innovaciones de micro e nanoelectrónica para sus equipos médicos situados cerca del paciente.</p> <p>A través de I2I, la fundación Business Cluster Semiconductors East Netherlands (BCS), que representa a más de 60 empresas especializadas en micro y nanoelectrónica, junto con 22 socios PYME, podrá salvar las distancias entre las innovaciones desarrolladas en materia de micro y nanoelectrónica, la producción industrial y las aplicaciones médicas innovadoras situadas cerca del paciente.</p>	

Objetivos y fines principales	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar 6 innovadoras pruebas de concepto de micro y nanoelectrónica destinadas a la producción industrial de micro y nanoproductos en el ámbito de los equipos médicos situados cerca del paciente, que resultan muy importantes tanto desde el punto de vista estratégico como económico. • Agrupar y dar acceso a todas las competencias necesarias para PYME innovadoras en el ámbito de la micro y nanoelectrónica con el fin de seguir profundizando en el desarrollo de innovadoras pruebas de concepto para producir micro y nanoproductos electrónicos de fabricación industrial. • Desarrollar una infraestructura de alta tecnología abierta y accesible a nuevas empresas y PYME innovadoras para el desarrollo y producción de productos micro y nanoelectrónicos relacionados con CI.
Descripción detallada de la acción	I2I apoya a PYME activas en micro y nanotecnología para consolidar la industrialización de sus aplicaciones y tecnologías desarrolladas.
Estructura de implementación	<p>Socio coordinador: Fundación Business Cluster Semiconductors Netherlands (BCS)</p> <p>Subproyecto de I+D: 6 empresas principales para cada proyecto I+D</p> <p>Desarrollo de clústers e infraestructura industrial abierta: BCS</p> <p>Otras partes interesadas representadas en un comité consultivo: Health Valley Netherlands, KennisparkTwente, MESA+/HighTechFactory, InnovatiePlatformTwente, Provincias de Güeldres y Overijssel y RegioTwente.</p>
Grupo destinatario/beneficiarios	<p>Todas las PYME (incluidas las empresas de nueva creación y empresas semilla) activas en la investigación y el desarrollo de micro y nanosistemas electrónicos.</p> <p>Indirectamente, todas las empresas del ámbito del diagnóstico médico cercano al paciente dependen de la micro y nanoelectrónica para sus innovaciones.</p>
¿La acción se enmarca en una estrategia más amplia?	<p>Sí: la acción encaja en el programa nacional holandés para el «Top sector High-Tech Systems & Materials (HTSM)» (Sector principal de los materiales y sistemas de alta tecnología) y el enfoque de convergencia entre el HTSM y las aplicaciones del «Top sector Life Sciences» (Sector principal de las ciencias de la vida).</p> <p>Sí: Horizon 2020 y especialmente la importancia de tecnologías clave de capacitación dentro de este programa de la UE.</p>
Método de implementación	Asociación I+D especializada en investigación y desarrollo de conceptos para competencias accesibles, conocimientos técnicos e infraestructura abierta de producción y desarrollo industrial de alta tecnología.

Principales resultados	Objetivos: <ul style="list-style-type: none"> - 7 nuevos proyectos de cooperación en I+D + proyectos de desarrollo relacionados - 19 socios PYME directamente involucrados en los proyectos - 3 centros de conocimiento participantes (Universidad Técnica de Twente, Universidad Radboud de Nijmegen y Universidad Médica de St. Radboud) - 56 empresas PYME apoyadas - 370 empleos creados o preservados - 35 000 000 euros de inversión privada generados tras la finalización del proyecto
Coste total	10 900 000,00 euros
Régimen de financiación	FEDER Presupuesto regional Cofinanciación privada
Impulsores y factores de éxito que facilitan la implementación de la acción	Alta participación de las PYME
En su opinión, cuáles son los requisitos necesarios para transferir la acción a otros ámbitos	Fuerte coordinación y alta participación de las PYME. Agrupación y relaciones entre empresas y centros de conocimiento tanto tecnológicos como médicos.
Otros datos pertinentes	El proyecto acaba de empezar, por lo tanto todavía no se pueden extraer conclusiones, identificar dificultades ni realizar recomendaciones.
Contactos y enlaces	Business Cluster Semiconductors Netherlands Drs. J.H.M. Gerards P.O. box 5215 6802 EE Arnhem Países Bajos +31 (0)26 3844222
Sitio web	www.bcsemi.nl

4.4.3 El Foro del Crecimiento, subvencionado por el FSE y el FEDER

Situación	País	Dinamarca
	NUTS 2	Dinamarca Meridional
Calendario	Desarrollado de forma continuada	

Contexto y justificación	<p>La región de Dinamarca Meridional cuenta con una serie de clústers consolidados dentro de las industrias «tradicionales». Se trata de las industrias de la alimentación, la mecatrónica, el transporte y la logística y las industrias costeras. Además de estos clústers consolidados, en la región también se encuentran una serie de clústers viables dentro de las «nuevas» industrias, como la tecnología energética, la tecnología robótica, la tecnología de la refrigeración y las TIC. Estos clústers viables tienen la posibilidad de convertirse en una auténtica fortaleza de posición. Por último, hay una serie de clústers potenciales, tales como la bioenergía, la limpieza del aire en la agricultura, los equipos médicos, el tratamiento de residuos, la economía de la experiencia basada en TI, la biotecnología y la mejor explotación de los productos agrícolas. Estos clústers pueden ser la oportunidad clave para el futuro crecimiento.</p> <p>Así pues, la infraestructura de los clústers constituye el punto central de la estrategia de desarrollo económico 2012-2020 de Dinamarca Meridional. Se han puesto en marcha proyectos de colaboración corporativa en forma de asociaciones público-privadas en ciertos sectores prioritarios con potencial para generar crecimiento y empleo en Dinamarca Meridional. A saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El clúster de la tecnología del bienestar • El clúster de la eficiencia energética • El clúster del diseño • Los clústers de las industrias costeras • La iniciativa del Foro del Crecimiento del sector alimentario <p>El Foro del Crecimiento es una plataforma de iniciativas de crecimiento regional. Esta asociación comercial y política, en la que participa la comunidad empresarial, centros de conocimiento y educativos, sindicatos y organizaciones de empresarios, autoridades locales y la región de Dinamarca Meridional, deberá desempeñar un papel clave, con influencia directa en el desarrollo comercial de la región. Así pues, seguirá centrándose en el desarrollo de los clústers existentes y otros nuevos dentro de los ámbitos de negocio especificados.</p>
Objetivos y fines principales	<p>En el ámbito del emprendimiento, los objetivos son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el número de empresarios fomentando tanto un entorno favorable a la empresa como una cultura empresarial más fuerte. • Incrementar el porcentaje de nuevas empresas. • Fomentar la mentalidad empresarial en el sistema educativo. <p>En cuanto a los clústers, el Foro tiene el objetivo de garantizar que:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Puede continuar la reorganización de la fortaleza comercial de las posiciones y los clústers establecidos. • Pueden crecer nuevos clústers. • Las iniciativas de clústers y redes se desarrollan a través de un fuerte compromiso con las empresas y en cooperación con centros de conocimiento y autoridades.

En términos de recursos humanos, los objetivos son los siguientes:

- Hacer atractiva la vida y el trabajo en la región de Dinamarca Meridional.
- Garantizar que la región de Dinamarca Meridional cuenta con la mano de obra necesaria y cualificada.
- Incrementar el número de jóvenes que reciben una formación.
- Contar con más gente mejor formada.
- Aumentar el número de matrículas de estudiantes y mejorar la adecuación de la educación a las necesidades del mercado.
- Mejorar la capacidad de la mano de obra para adaptarse al cambio a través de la formación continua.

En el ámbito de la investigación, la innovación y las nuevas tecnologías los objetivos son los siguientes:


- Acceder a competencias globales en investigación y conocimiento que se ajusten a la fortaleza de posiciones comerciales de la región y a sus industrias de crecimiento potencial.
- Fomentar actividades y la mentalidad innovadora intercambiando conocimientos y a través de la explotación del conocimiento en la región.
- Fortaleza de posiciones comerciales con una producción basada en un alto nivel de conocimiento;
- Crear dinámica e innovación en nuevos potenciales empresariales e industrias de crecimiento.

En relación con la economía de la experiencia, el Foro del Crecimiento pretende lograr los siguientes objetivos:

- Aumentar la cuota de participación del mercado en la economía de la experiencia.
- Cooperación público-privada, en relación con el desarrollo de la economía de la experiencia (por ejemplo, relacionada con el arte, la cultura, el ocio, el deporte, la arquitectura, el diseño y el turismo).
- Creación de nuevos productos y servicios, que generan un incremento de los beneficios dentro de la economía de la experiencia.
- Desarrollo del potencial de los ámbitos periféricos para la economía de la experiencia.

<p>Descripción detallada de la acción</p>	<p>El Foro del Crecimiento de Dinamarca Meridional es la plataforma de iniciativas de crecimiento regional y la asociación comercial y política entre la comunidad empresarial, centros de conocimiento y educativos, sindicatos y organizaciones de empresarios, autoridades locales y la región de Dinamarca Meridional.</p> <p>El Foro del Crecimiento invierte en el desarrollo de nuevos empleos en los ámbitos de la innovación en sanidad y bienestar, energías sostenibles y empresas de la experiencia.</p> <p>Además, el Foro del Crecimiento ha destinado medios a tres fondos con el fin de apoyar iniciativas que ayudarán a la región a alcanzar sus objetivos para 2020:</p> <p>1. EL FONDO DE PRÉSTAMOS PARA LAS REGIONES PERIFÉRICAS DE DINAMARCA MERIDIONAL</p> <p>El fondo de préstamos, que tiene a su disposición 20 millones de coronas danesas, está diseñado para ofrecer préstamos a empresarios en las zonas periféricas de la región. El grupo destinatario está compuesto por empresas en fase de creación, puesta en marcha o expansión. Los préstamos del fondo deberán ir acompañados (1:1) de cofinanciación externa privada.</p> <p>2. EL FONDO DE TECNOLOGÍA DEL BIENESTAR DE LA REGIÓN DE DINAMARCA MERIDIONAL</p> <p>Welfare Tech Invest es el nombre de un fondo de tecnología del bienestar que tiene a su disposición 75 millones de coronas danesas para inversión en forma de capital para expansión, puesta en marcha y creación de empresas activas en el ámbito de la tecnología del bienestar y servicios en Dinamarca Meridional. El grupo destinatario está compuesto por empresas en fase de creación, puesta en marcha o expansión. En principio, las inversiones del fondo deberán estar acompañadas (1:1) por cofinanciación externa. Además, el fondo de capital proporciona préstamos a empresarios de las zonas rurales de la región. El fondo cuenta con otros 20 millones de coronas danesas para este fin.</p> <p>Además del fondo de capital riesgo, se prevé iniciar un programa empresarial especial a principios de 2013.</p> <p>Medidas objetivo del programa Welfare Tech Invest (en el plazo de los próximos 5 años):</p> <p>El fondo invertirá en 12 empresas jóvenes de tecnología del bienestar en la región.</p> <p>Se concederán 30 préstamos a empresas situadas en las zonas rurales de la región.</p> <p>Se crearán entre 175 y 250 nuevos puestos de trabajo en las empresas de la cartera.</p>
---	--

	<p>3. FONDO PARA LA INNOVACIÓN PÚBLICO-PRIVADA</p> <p>Este fondo contiene 20 millones de coronas danesas para apoyar la comercialización de proyectos de innovación público-privada. Esta financiación está disponible para empresas privadas que trabajan con el sector público en los ensayos y la adaptación de productos durante la fase crítica inmediatamente anterior al lanzamiento al mercado. El proyecto deberá ayudar a comercializar los productos de la empresa al tiempo que contribuirá a cubrir una necesidad en el sector público.</p>
Estructura de implementación	Región de Dinamarca Meridional
Grupo destinatario/ beneficiarios	<p>Empresas existentes, empresas de nueva creación y empresas de futura creación.</p> <p>Dentro de los tres ámbitos estratégicos de excelencia empresarial, los grupos destinatarios son los siguientes:</p> <p>Energía sostenible</p> <ul style="list-style-type: none"> – Sectores que trabajan con tecnologías, conocimiento y componentes que permiten la utilización inteligente y eficiente de todo tipo de energías. – Sectores que trabajan con tecnologías, conocimiento y componentes destinados a su uso en todos los ámbitos de la cadena de valor para la producción de energía marítima tanto de fuentes de energía renovables como fósiles. <p>Tecnologías de la salud y el bienestar</p> <ul style="list-style-type: none"> – Sectores que trabajan con soluciones relacionadas con la salud y el bienestar y que pueden contribuir a abordar los retos sociales en el ámbito del bienestar permitiendo, al mismo tiempo, el aumento en el crecimiento de las empresas privadas. <p>Economía de la experiencia en los ámbitos del turismo y el diseño</p> <ul style="list-style-type: none"> – Sectores servicios en el ámbito del turismo vacacional y comercial. – Sectores que utilizan el diseño con vistas a añadir más valor a los productos de sus empresas. – Sectores que trabajan con alimentos, para incrementar el valor del producto.
¿La acción se enmarca en una estrategia más amplia?	Sí, el Foro del Crecimiento pretende ser una herramienta para fomentar el desarrollo regional, y los clústers especializados desempeñan un papel único en el sistema de innovación regional.

Método de implementación	<p>Los instrumentos empleados para lograr los objetivos estratégicos de incrementar la productividad y la frecuencia ocupacional son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Emprendimiento - Recursos humanos y educación - Investigación, innovación y nuevas tecnologías, incluido el diseño y las TIC - Desarrollo de clústers
Resultados esperados	<p>Para cada agrupación se han identificado medidas objetivo específicas y también expectativas de la European Cluster Management Excellence (grado de excelencia en la gestión de la agrupación) según los indicadores de calidad y procedimientos de evaluación entre pares establecidos por Cluster-Excellence.eu, la iniciativa europea para la excelencia de los clústers.</p>  <p>Objetivos ambito empresarial</p> <ul style="list-style-type: none"> salud e innovación social <ul style="list-style-type: none"> > 30% aumento de productividad > 25% incremento en el porcentaje de exportaciones Energía sostenible <ul style="list-style-type: none"> > 15% aumento de productividad > 10% incremento de exportaciones Economía de la experiencia <ul style="list-style-type: none"> > 25% aumento de productividad > 15% aumento del empleo <p>Objetivos 2020</p> <p>Productividad 10% superior media OCDE & Frecuencia ocupacional igual a la de los 6 mejores</p>
Régimen de financiación	<p>El Foro del Crecimiento recibe anualmente 100 millones de coronas danesas (13,40 millones de euros) del fondo de desarrollo comercial regional de la región de Dinamarca Meridional, y en torno a 100 millones de coronas danesas de los fondos regionales y sociales de la UE.</p>
Impulsores y factores de éxito que facilitan la implementación de la acción	<p>Todas las zonas de la región presentan buenas condiciones para el crecimiento. La cooperación y el diálogo son los principales elementos de crecimiento en la región.</p>
Posibilidad de transferencia	<p>Los clústers se han creado en el contexto económico específico de la región de Dinamarca Meridional, donde los ingresos son relativamente elevados. Esta práctica solo se puede transferir a regiones con características económicas similares.</p>
Sitios web	<p>El Foro del Crecimiento: www.regionsyddanmark.dk/wm235842 y syddanmark2020.dk/en/ Los clústers especializados: Región Welfare Tech: www.welfaretechregion.dk Clúster Lean Energy: www.leanenergy.dk design2innovate: www.design2innovate.dk Offshore Centre Denmark: www.offshorecenter.dk Lindoe Offshore Renewables Center (LORC): www.lorc.dk Vaeksthus Dinamarca Meridional: www.vhsyddanmark.dk</p>



Anexos

Anexo 1: Enlaces útiles y fuentes de información

ORGANISMOS DE GESTIÓN

Organismos de gestión del FEDER

ec.europa.eu/regional_policy/manage/authority/authority_es.cfm

Organismos de gestión del FSE

ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=45&langId=es

Organismos de gestión del FEADER

Enlaces a los Ministerios de Agricultura de los Estados miembros, países candidatos y posibles países candidatos:

ec.europa.eu/agriculture/links-to-ministries/index_en.htm

Organismos de gestión del FEP y del FEMP

Lista de autoridades nacionales en materia de pesca:

ec.europa.eu/fisheries/cfp/eff/apply_for_funding/national_authorities.pdf

Posibilidades de financiación

FONDOS ESTRUCTURALES

Sitio web Inforegio sobre el FEDER:

ec.europa.eu/regional_policy/index_es.cfm

Dirección General de la Comisión Europea de Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión

Sitio web sobre el FSE: ec.europa.eu/esf/home.jsp?langId=es

INTERREG A: Enlaces individuales a 52 programas transfronterizos diferentes:
http://ec.europa.eu/regional_policy/atlas2007/index_es.htm

INTERREG B: enlaces a los 13 programas transnacionales:
http://ec.europa.eu/regional_policy/atlas2007/index_es.htm

INTERREG IV C: para cooperación multilateral interregional de agentes públicos en materia de innovación, economía del conocimiento, medio ambiente y prevención de riesgos:
www.interreg4c.net

Guía práctica de documentos

Nueva guía práctica sobre oportunidades de financiación de la UE para investigación e innovación - Regiones europeas competitivas gracias a la investigación y la innovación (Comisión Europea 2012)

Buenas prácticas: listas y bases de datos

Small Business Act - Base de datos de buenas prácticas:

ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/best-practices/database/SBA/index.cfm?fuseaction=welcome.detail

Base de datos INTERREG IVC:

www.interreg4c.eu/findGoodpractices.html

Base de datos de proyectos de política regional:

ec.europa.eu/regional_policy/indexes/project_examples_es.cfm

Base de datos de proyectos de política regional:

ec.europa.eu/regional_policy/projects/stories/index_es.cfm

Base de datos de aprendizaje político:

ec.europa.eu/regional_policy/projects/stories/index_es.cfm

Iniciativa «Las regiones, por el cambio económico»:

ec.europa.eu/regional_policy/cooperate/regions_for_economic_change/index_en.cfm

Premios RegioStars

ec.europa.eu/regional_policy/cooperate/regions_for_economic_change/index_en.cfm

Base de datos del FSE:

ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=466&langId=es

Algunos ejemplos concretos de ayuda del FSE se recogen en el documento *The ESF: supporting entrepreneurs and the self-employed* (El FSE: apoyo a los empresarios y a los autónomos)

ec.europa.eu/esf/BlobServletdocId=149&langId=en

Base de datos de desarrollo rural:

http://enrd.ec.europa.eu/policy-in-action/rdp_view/es/view_projects_es.cfm

Acceso al emprendimiento rural:

enrd.ec.europa.eu/themes/entrepreneurship/rural-entrepreneurship-gateway/en/rural-entrepreneurship-gateway_en.cfm

Folleto de ejemplos de proyectos FEADER:

enrd.ec.europa.eu/publications-and-media/eafrd-project-brochures/en/eafrd_examples_of_projects_brochure_es.cfm

Buenas prácticas del FEP:

webgate.ec.europa.eu/fpfis/cms/farnet/es/taxonomy/term/384

Estudio del Comité de las Regiones sobre la «Implementation of the SBA and entrepreneurship policies at local and regional level» (Aplicación de la SBA y políticas de emprendimiento a escala local y regional) (incluidas buenas prácticas):

<http://cor.europa.eu/en/documentation/studies/Documents/SBA-FINAL-REPORT-EN.pdf>

Anexo 2: Organismos de gestión

En el nuevo período de programación, la gestión de los fondos estructurales puede, en algunos casos, transferirse a otras entidades. Para conocer información más detallada y actualizada, deberá consultarse el sitio web de la DG Regio: ec.europa.eu/regional_policy/manage/authority/authority_es.cfm

Tenga en cuenta que el siguiente cuadro se publica a título informativo y refleja la situación actual en el momento de efectuar la impresión del documento. Los detalles completos y actualizados se podrán encontrar en el sitio web de la DG Regio.

2.1 Organismos de gestión del FEDER: lista completa con información de contacto

AT - PNR⁴¹	Fondo de Promoción Económica de Carintia	A-9020 Klagenfurt	
	Gob. reg. de Baja Austria - Depart. de Planificación Espacial y Política Regional de la UE	A-3109 St. Pölten	
	Gob. reg. de Salzburgo - Departamento de Economía, Turismo y Energía	A-5020 Salzburgo	
	Gob. reg. de Estiria - Departamento 14 - Economía e Innovación	A-8020 Graz	
	Gob. reg. de Tirol - Departamento de Planificación Espacial y Estadística	A-6020 Innsbruck	
	Gob. reg. de Alta Austria - Departamento de Economía	A-4021 Linz	
	Gob. reg. de Viena - Departamento de Estrategia de la UE y Desarrollo Económico	A-1080 Wien	
	Gob. reg. de Vorarlberg - Depart. de Asuntos Europeos y Relaciones Internacionales	A-6900 Bregenz	
	Regionalmanagement Burgenland GmbH - EU-Verwaltungsbehörde	A-7000 Eisenstadt	
	- CTE⁴²	Amt der Oberösterreichischen Landesregierung - Abteilung Raumordnung - Überörtliche Raumordnung	A-4021 Linz
Ciudad de Viena - Departamento de Estrategia de la UE y Desarrollo Económico		A-1080 Viena	
Ciudad de Viena - Departamento de Estrategia de la UE y Desarrollo Económico		A-1082 Wien	
Oficina gubernamental del land de Salzburgo		A-5010 Salzburgo	
Gobierno de Baja Austria - Departamento de Planificación Espacial y Política Regional		A-3109 St. Pölten	
Regionalmanagement Burgenland GmbH- EU-Verwaltungsbehörde		A-7000 Eisenstadt	
BE- PNR		Gouvernement bruxellois	B-1000 Bruxelles
		Gouvernement wallon - Secrétariat général - Département de la Coordination des Fonds structurels	B-5100 Namur (Jambes)
		Vlaamse Overheid - Agentschap Ondernemen - Afdeling Europa Economie	B-1030 Bruselas
		- CTE	Secretaría Técnica Conjunta
	POM Antwerpen		B-2018 Antwerpen
	Région Wallonne - Direction pour les Relations extérieures		B-1080 Bruxelles
BG - PNR	Consejo de Ministros	BG-1000 Sofía	
	Ministerio de Economía y Energía - Dirección de Fondos Europeos para la Competitividad	BG-1046 Sofía	
	Ministerio de Medio Ambiente y Agua - Dirección de Política de Cohesión para el Medio Ambiente	BG-1000 Sofía	
	Ministerio de Medio Ambiente y Agua - Dirección de Política de Cohesión	BG-1000 Sofía	
	Ministerio de Desarrollo Regional y Obras Públicas - Dirección General de Programación del Desarrollo Regional	BG-1000 Sofía	
	Ministerio de Transporte - Dirección de Coordinación de Programas y Proyectos	BG-1000 Sofía	
CY - PNR	Oficina de Planificación - Dirección de Fondos Estructurales y Fondo de Cohesión	CY-1409 Nicosia	
CZ - PNR	Ministerio de Desarrollo Regional - Autoridad de Coordinación Nacional	CZ-110 15 Praha 1	

41. Programas Nacionales y Regionales

42. Cooperación territorial europea

	Ministerio de Educación, Juventud y Deporte	CZ-118 12 Praha 1
	Ministerio de Medio Ambiente	CZ-100 10 Praha
	Ministerio de Comercio e Industria	CZ-112 49 Praha
	Ministerio de Transporte	Nábř. LudvíkaSvobody1222/12
	Ayuntamiento de Praga - Departamento de fondos de la UE	CZ-110 00 Praha 1
	Consejo Regional de la Región de Cohesión de Bohemia Central	CZ-150 21 Praha
	Consejo Regional de la Región de Moravia Central	CZ-779 00 Olomouc
	Consejo Regional de la Región de Cohesión de Moravia-Silesia	CZ-702 00 Ostrava
	Consejo Regional de la Región de Cohesión del Noreste	CZ-500 04 Hradec Králové
	Consejo Regional de la Región de Cohesión del Noroeste	CZ-400 01 Ústínad Labem
	Consejo Regional de la Región de Cohesión del Sureste	CZ-602 00 Brno
	Consejo Regional de la Región de Cohesión del Suroeste	CZ-370 01 ČeskéBudějovice
- CTE	Ministerio de Desarrollo Regional - Departamento para la Cooperación Territorial Europea	CZ-110 15 Praha 1
DK- PNR	Autoridad para la Empresa y la Construcción de Dinamarca	DK-8600 Silkeborg
- CTE	Autoridad de Empresa y Construcción de Dinamarca	DK-8800 Viborg
	Secretaría Técnica Conjunta para el subprograma Öresund	DK- 1610 KøbenhavnV
	Región Syddanmark - Regional Udvikling	DK-7100 Vejle
	Región Sjælland - Departamento de Desarrollo Regional y Relaciones Internacionales	DK-4180 Sorø
EE - PNR	Ministerio de Finanzas de la República de Estonia	EE-15006 Tallinn
- CTE	Ministerio del Interior de Estonia	EE-15065 Tallinn
FI - PNR	Gobierno de Åland - Departamento de Comercio e Industria	FIN-AX-22111 Mariehamn, Åland
	Ministerio de Empleo y Economía	FIN-00023 Gobierno
- CTE	Consejo Regional del Suroeste de Finlandia	FIN-20101 Turku
FR - PNR	Mission Europe du secrétaire général pour les affaires régionales (SGAR) - Préfecture de la région Pays de la Loire	F-44035 Nantes Cedex 1
	Préfecture de Région Basse-Normandie	F-14038 Caen Cedex
	Préfecture de la région «Centre»	
	Préfecture de la région Aquitaine	F-33077 Bordeaux Cedex
	Préfecture de la région Auvergne	F-63033 Clermont- Ferrand Cedex
	Préfecture de la région Bretagne	F-35065 Rennes Cedex 9
	Préfecture de la région Champagne-Ardenne	F-51036 Châlons-en- Champagne Cedex
	Préfecture de la région Corse	F-20188 Ajaccio Cedex 1
	Préfecture de la région Franche-Comté	F-25035 BesançonCedex
	Préfecture de la région Guadeloupe	F-97109 Basse-Terre Cedex
	Préfecture de la région Haute-Normandie	F-76036 Rouen Cedex
	Préfecture de la région Ile-de-France	F-75700 Paris Cedex 7
	Préfecture de la région Languedoc-Roussillon	F-34062 Montpellier Cedex 2
	Préfecture de la région Limousin	F-87031 Limoges Cedex

	Préfecture de la région Lorraine	F-57034 Metz Cedex 1
	Préfecture de la région Martinique	F-97262 Fort-de-France Cedex
	Préfecture de la région Midi-Pyrénées	F-31038 Toulouse Cedex 9
	Préfecture de la région Nord Pas-de-Calais	2, rue JacquemarsGielée
	Préfecture de la région Picardie	F-80020 Amiens Cedex 9
	Préfecture de la région Poitou-Charentes	F-86021 Poitiers Cedex
	Préfecture de la région Provence-Alpes-Côte-d'Azur	F-13282 Marseille Cedex20
	Préfecture de la région Rhône-Alpes	31, rue Mazenod
	Préfecture de la région de La Réunion	F-97405 Saint Denis
	Préfecture de régionGuyane	F-97300 Cayenne
	Région Alsace - Direction des Relations Européennes et Internationales	F-67070 Strasbourg Cedex
- CTE	AGILE (Agence de Gestion des Initiatives Locales en matière Européenne)	F-97400 Saint Denis
	Autorités d'INTERREG IV Saarland - Moselle - Lorraine - Westpfalz	F-35026 Rennes
	Conseil Régional Provence-Alpes Côte d'Azur	F-13481 Marseille Cedex 20
	Conseil Régional de La Réunion	F-97719 Saint Denis Cedex 9
	Conseil Régional de la Guyane	F-97307 Cayenne Cedex
	Conseil régional Nord – Pas-de-Calais, Lille, France	F-59555 LILLE Cedex
	Conseil régional de Haute Normandie	F-76174 Rouen Cedex 1
	Secretaría Técnica Conjunta del Occidente INTERREG IV	F-59800 Lille
	Ministère du travail, des relations sociales, de la famille, de la solidarité et de la ville - Secrétariat Général du Comité Interministériel des Villes	F-93217 Saint Denis la Plaine CEDEX
	Consejo Regional de Guadalupe	F-97100 Basse-Terre
	Secrétariat technique conjoint	F-25031 Besançon
	Secrétariat technique conjoint	F-67070 Strasbourg Cedex
	URBACT	F-93217 Saint-Denis la Plaine CEDEX
DE - PNR	Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr&Technologie	D-80525 München
	Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation	D-20459 Hamburg
	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung	D-10115 Berlin
	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie	D-11015 Berlin
	Der Senator für Wirtschaft und Häfen	D-28195 Bremen
	Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung	D-65185 Wiesbaden
	MinisteriumLändlicherRaum	D-70182 Stuttgart
	Ministerium der Finanzen	D-39108 Magdeburg
	Ministerium für Wirtschaft des Landes Brandenburg	D-14473 Potsdam
	Ministerium für Wirtschaft und Wissenschaft	D-66119 Saarbrücken
	Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie des Freistaates Thüringen	D-99105 Erfurt
	Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Technologie des Landes Schleswig-Holstein	D-24171 Kiel
	Ministerium für Wirtschaft, Bau und Tourismus Mecklenburg-Vorpommern	D-19053 Schwerin
	Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau Rheinland-Pfalz	D-55116 Mainz
	Niedersächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr	D-30159 Hannover

	Promoción del mercado laboral y la economía europea	D-30001 Hannover
	Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen	D-10820 Berlin
	Staatskanzlei Mecklenburg-Vorpommern	D-19053 Schwerin
	Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr	D-01073 Dresden
	Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie	Max-Reger-Straße 4-8
	Ministerium für Wirtschaft, Energie, Bauen, Wohnen und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen	D-40213 Düsseldorf
- CTE	Ministerio de Economía, Infraestructura, Transporte y Tecnología de Baviera	D-80525 München
	Investitionsbank Schleswig-Holstein - Secretaría Técnica Conjunta Rostock	D-18055 Rostock
	Secretaría Técnica Conjunta - Entwicklungsagentur Nord GmbH	D-24941 Flensburg
	Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus Mecklenburg-Vorpommern - Abteilung 2 Referat 250, Europäische territoriale Zusammenarbeit INTERREG	D-19053 Schwerin
	Ministerium für Wirtschaft, Energie, Bauen, Wohnen und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen	D-40213 Düsseldorf
	RegierungspräsidiumTübingen	D-72072 Tübingen
EL - PNR	Marco Estratégico Nacional de Referencia para Grecia - Secretaría Especial	EL-10180 Atenas
	Servicio de gestión especial del PO «Competitividad y emprendimiento»	EL-115 27 Atenas
	Servicio de gestión especial del PO «Convergencia digital»	EL-105 62 Atenas
	Servicio de gestión especial del PO «Medio ambiente - Desarrollo sostenible»	EL-115 27 Atenas
	Servicio de gestión especial del PO «Refuerzo de la accesibilidad»	EL-114 71 Atenas
	Servicio de gestión especial del PO «Asistencia técnica»	EL-105.57 Atenas
	Servicio de gestión especial de los programas operativos regionales	EL-101 80 Atenas
	YPEXODE (Ministerio de Medio Ambiente, Planificación Física y Obras Públicas) - Secretaría General	
	ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ, ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ	EL-101 80 Αθήνα
HU - PNR	Dirección General de Organismos de Gestión de la Sociedad - Programa de reforma administrativa de la Agencia de Desarrollo Nacional	HU-1077 Budapest
	Dirección General de Organismos de Gestión del Transporte de la Agencia de Desarrollo Nacional	HU-1077 Budapest
	Organismo de Gestión para los Programas de Desarrollo Económico - Dirección General de la Agencia de Desarrollo Nacional	HU-1077 Budapest
	Agencia de Desarrollo Nacional - Organismo de Gestión de los Programas Operativos Regionales	HU-1077 Budapest, VII.
- CTE	Secretaría Técnica Conjunta	HU-1016 Budapest
	Agencia de Desarrollo Nacional	HU-1077 Budapest
	Agencia de Desarrollo Nacional	HU-1133 Budapest
	Autoridad de la Agencia de Desarrollo Nacional - Programas de cooperación internacional	HU-1077 Budapest
IE - PNR	Asamblea Regional de la Frontera, Centro y Oeste	
	Asamblea Regional del Sur y Este	IRL- Co. Waterford
-CTE	Asamblea Regional del Sur y Este	
IT -PNR	Autorità di gestione, FESR - Programma regionale operativo per la Sardegna - Assessorato della Programmazione, Bilancio, Credito e Assetto del Territorio - Centro Regionale di Programmazione	I-09123 Cagliari
	Bagnolifutura S.p.A. di Trasformazione Urbana	I-80124 Napoli
	Dirección General de Desarrollo Económico	I-50127 Firenze
	Direzione Centrale Relazioni Internazionali - Servizio Politiche Comunitarie	I-34132 Trieste
	Direzione Programmazione Economica e Partecipazione	I-00147 Roma

	Direzione Programmi Comunitari	I-30125 Venezia
	Dirigente del Settore Programmazione e Politiche Comunitarie - Direzione Generale Programmazione e Finanza	I-70126 Bari
	Programa Operativo Regional para Sardegna - Assessorato della Programmazione, Bilancio, Credito e Assetto del Territorio Centro Regionale di Programmazione	I-09123 Cagliari
	Ministero dell'Università e della Ricerca	I-00144 Roma
	Ministero della Pubblica Istruzione	I-00153 Roma
	Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti	I-00161 Roma
	Ministero dello Sviluppo Economico - PON Governance e AT FESR - Dipartimento per lo Sviluppo e la Coesione Economica - DG per la Politica Regionale Unitaria Comunitaria	I-00187 Roma
	Piccola Media Impresa e Cooperazione - Unità Organizzativa Competitività del Sistema delle Imprese della Direzione Generale Industria	I-20124 Milano
	Presidenza Regione Siciliana - Dipartimento della Programmazione	I-90139 Palermo
	Presidenza della Giunta Regionale - Area di Coordinamento delle Politiche Comunitarie	I-70122 Bari
	Provincia Autonoma di Bolzano	I-39100 Bolzano
	Provincia autonoma di Trento - Servizio rapporti comunitari e sviluppo locale	I-38100 Trento
	Región de Abruzzo - Departamento de Asuntos Internacionales	I-67100 L'Aquila
	Regione Basilicata - Autorità di Gestione del POR Basilicata FESR	I-75100 Potenza
	Regione Calabria - Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria	I-88100 Catanzaro
	Regione Emilia-Romagna - Direzione generale Attività Produttive, Commercio e Turismo	I-40127 Bologna
	Regione Liguria - Autorità di Gestione del POR Liguria FESR	I-16121 Genova
	Regione Marche	I-60125 Ancona
	Regione Molise - Autorità di Gestione del POR Molise FESR	I-86100 Campobasso
	Regione Piemonte	I-10152 Torino
	Regione Umbria - Giunta regionale - Area della Programmazione regionale	I-06124 Perugia
	Regione autonoma Valle d'Aosta - Servizio programma per lo sviluppo regionale	I-11100 Aosta
- CTE	Provincia Autonoma di Bolzano - Ripartizione Affari Comunitari - Ufficio integrazione Comisión Europea	I-39100 Bolzano
	Regione Friuli Venezia Giulia - DCRICAL - Servizio Rapporti Comunitari ed Integrazione europea	I- Trieste
	Regione Piemonte - Direzione A14 - Opere pubbliche, Difesa del suolo, Economia montana e foreste	I-10128 Torino
	Regione Siciliana - Ufficio Speciale per la cooperazione decentrata allo sviluppo e alla solidarietà internazionale	I-90100 Palermo
	Servizio Attività Internazionali - Regione Toscana	I- Firenze
	Servizio Attività Internazionali - Dirección de Asuntos Internacionales	I-67100 L'Aquila
	Ufficio Infrastrutture, impianti e Cooperazione Transfrontaliera - DG Giovani, sport e promozione attività turistica	I-20124 Milan
LV - PNR	Ministerio de Finanzas	LV-1919 Riga
- CTE	Ministerio de Protección Medioambiental y Desarrollo Regional	LV-1050 Riga
LT - PNR	Ministerio de Finanzas de la República de Lituania	LT-01512 Vilna
- CTE	Ministerio del Interior de la República de Lituania - Departamento de Política Regional	LT-01510 Vilna
LU - PNR	Ministre de l'Economie et du Commerce Extérieur	L-2914 Luxembourg
- CTE	Unidad de Coordinación ESPON	L-4221 Esch-sur-Alzette
	Ministère de l'Intérieur et de l'Aménagement du Territoire	L-2341 Luxembourg

MT - PNR	Departamento de Coordinación de Prioridades y Planificación - Oficina del Primer Ministro	MT-VLT 1210 La Valeta
NL - PNR	College van B&W Gemeente Rotterdam	NL-3000 KP Rotterdam
	Provincie Gelderland Europees Programmasecretariaat -Afdeling Subsidieverlening	NL-6800 GX Arnhem
	Provincie Noord-Brabant	NL-5200 MC 's-Hertogenbosch
	Samenwerkingsverband Noord-Nederland (SNN)	NL-9700 AT Groningen
- CTE	Stichting Euregio Maas-Rhein	NL-6202 Maastricht
PL - PNR	Consejo del voivodato de Kuyavia-Pomerania - Oficina del Mariscal	PL-87-100 Torun
	Consejo del voivodato de Lublin - Oficina del Mariscal	PL-20-074 Lublin
	Consejo del voivodato de Mazovia - Oficina del Mariscal	PL-03-719 Warszawa
	Consejo del voivodato de Podkarpacie - Oficina del Mariscal	PL-35-010 Rzeszów
	Consejo del voivodato de Podlasie - Oficina del Mariscal	PL-15-888 Białystok
	Consejo del voivodato de Pomorskie - Oficina del Mariscal	PL-80-810 Gdańsk
	Consejo del voivodato de Łódź - Oficina del Mariscal	PL-90-051 Łódź
	Consejo del voivodato de Święty Krzyż - Oficina del Mariscal	PL-25-516 Kielce
	Departamento de desarrollo regional - Oficina del Mariscal	PL-50-411 Wrocław
	Consejo de Administración de la región de Lubusz - Oficina del Mariscal de la Región de Lubusz	PL-65-057 Zielona Góra
	Oficina del Mariscal del voivodato de Opolskie	PL-45-082 Opole
	Oficina del Mariscal del voivodato de Warmia-Mazuria	PL-10-562 Olsztyn
	Consejo de administración de la región de Pequeña Polonia - Oficina del Mariscal	PL-31-156 Kraków
	Ministerio de Desarrollo Regional	PL-00-926 Warszawa
	Consejo de la región de Gran Polonia - Oficina del Mariscal	PL-61-713 Poznań
	Consejo de administración de la región de Pomerania Occidental - Oficina del Mariscal	PL-70-540 Szczecin
	Consejo de administración de la región de Silesia - Oficina del Mariscal del voivodato de Silesia	PL-40-037 Katowice
- CTE	Ministerio de Desarrollo Regional - Departamento de Cooperación Territorial	PL-00-926 Warsaw
PT - PNR	Programa operativo «Factores de Competitividade»	P-P-1998-014 Lisboa
	Inspecção-Geral de Finanças (IGF)	P-1199-005 Lisboa
	Instituto Financeiro para o Desenvolvimento Regional (IFDR, IP)	P-1149-030 Lisboa
	Instituto de Desenvolvimento Empresarial da Região Autónoma da Madeira (IDE-RAM)	P-9000-060 Funchal
	Programa Operacional Factores de Competitividade (COMPETE)- Comissão Directiva	P-1169-028 Lisboa
	Programa Operacional Regional da Madeira (INTERVIR +)- Instituto de Desenvolvimento Regional	P-9000-715 Funchal
	Programa Operacional Regional de Lisboa (PORLisboa) - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo	P-1269-145 Lisboa
	Programa Operacional Regional do Alentejo (INALENTEJO) - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Alentejo	P-7004-514 Évora
	Programa Operacional Regional do Algarve (ALGARVE 21) - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Algarve	P-8000-164 Faro
	Programa Operacional Regional do Centro (MAIS CENTRO) - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro	P-3000-069 Coimbra
	Programa Operacional Regional do Norte (ON 2) - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte	P-4150-304 Porto
	Programa Operacional Temático Valorização do Território (POVT)	P-1998-014 Lisboa

	Programa Operacional dos Açores para a Convergência (PROCONVERGÊNCIA) - Direção Regional do Planeamento e Fundos Estruturais - DRPFE	P-9701-853 Angra do Heroísmo
- CTE	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR-N)	P-4150-034 Porto
RO - PNR	Ministerul Transporturilor si Infrastructurii - Directia Generala Relatii Financiare Externe - Autoritatea de Management pentru Programul Operational Sectorial de Transport	RO-010873 Bucarest
	Ministerio de Economía, Comercio y Entorno Empresarial - Sector 1	RO-010096 Bucarest
	Ministerio de Medio Ambiente y Silvicultura - Sector 5	RO- Bucarest
	Ministerio de Asuntos Europeos	RO- București
	Ministerio de Finanzas Públicas	
	Ministerio de Desarrollo Regional y Turismo - Sector 5	
	Ministerio de Transporte e Infraestructuras - Sector 1	RO-010873 Bucarest
- CTE	Ministerio de Desarrollo, Obras Públicas y Vivienda	RO-050741 Bucarest
SK - PNR	Ministerstvos hospodarstva	SK-827 15 Bratislava
	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	SK-825 25 Bratislava
	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	SK-825 25 Bratislava 26
	Ministerio de Construcción y Desarrollo Regional	SK-825 25 Bratislava
	Ministerio de Sanidad de la República Eslovaca - Unidad de los Fondos Estructurales	SK-837 52 Bratislava
	Ministerio de Transporte, Construcción y Desarrollo Regional	SK-810 05 Bratislava
	Ministerio de Medio Ambiente	SK-812 35 Bratislava
	Oficina del Gobierno de la República Eslovaca	SK-813 70 Bratislava
- CTE	Región con autogobierno de Bratislava	SK-820 05 Bratislava 25
	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - Agencia para el Fomento del Desarrollo Regional	SK-825 25 Bratislava
SI - PNR	Oficina del Gobierno para el Autogobierno Local y la Política Regional	SI-1000 Ljubljana
	Služba Vlade Republike Slovenije za lokalno samoupravo in regionalno politiko	SI-1000 Ljubljana
- CTE	Oficina del Gobierno para el Autogobierno Local y la Política Regional	SI-1000 Ljubljana
	Oficina del Gobierno para el Autogobierno Local y la Política Regional - Organismo de gestión del Programa Operativo «Eslovenia - Hungría»	SI-2000 Maribor
	Služba Vlade Republike Slovenije za lokalno samoupravo in regionalno politiko	SI-1000 Ljubljana
ES - PNR	Aguas de las Cuencas Mediterráneas (ACUAMED) - Dirección de Administración y Finanzas	E-46000 Valencia
	Ministerio de Economía y Hacienda - Dirección General de Fondos Comunitarios, Subdirección General de Administración del FEDER	E-28071 Madrid
	Ministerio de Economía y Hacienda - Dirección General de Fondos Comunitarios, Subdirección General de Fondo de Cohesión y Cooperación Territorial Europea	E-162. 28046 Madrid
	Ministerio de Economía y Hacienda - Madrid, España - Dirección General de Fondos Comunitarios, Subdirección General de Administración del FEDER	E-28071 Madrid
	Subdirección General de Fondo de Cohesión y Cooperación Territorial Europea	E-162. 28046 Madrid
- CTE	CONSORCIO CTP	E-22700 Jaca
	Dirección General de Economía, Gobierno de Cantabria	E-39003 Santander
	Dirección General de Planificación y Presupuesto del Gobierno de Canarias - Secretaría Técnica Conjunta	E-35007 Las Palmas de Gran Canaria
SE - PNR	Consejo de Administración del Condado de Jämtland (Länsstyrelsen i Jämtland)	S-831 86 Östersund
	Tillväxtverket (Agencia sueca de Economía y Crecimiento Regional)	S-201 20 Malmö
	Tillväxtverket	S-701 45 Örebro
	Tillväxtverket	S-550 02 Jönköping

	Tillväxtverket	S-97128 Lulea
	Tillväxtverket	S-4044 Estocolmo
	Tillväxtverket	S-801 05 Gävle
	Tillväxtverket	S-97128 Lulea
	Tillväxtverket	S-831 03 Östersund
	Tillväxtverket	S-404 26 GÖTEBORG
- CTE	Secretaría Técnica Conjunta del subprograma Kattegatt-Skagerrak	S-S-434 22 Kungsbacka
	Agencia de Economía y Crecimiento Regional de Suecia	S-S-201 20 Malmö
	Consejo Administrativo del Condado de Jämtland (Länsstyrelsen i Jämtland)	S-831 86 Östersund
	Consejo Administrativo del Condado de Norrbotten (Länsstyrelsen i Norrbotten)	S-971 86 Luleå
	Consejo Administrativo del Condado de Västerbotten	S-901 86 Umeå
UK - PNR	Programa de convergencia de Cornwall y las Islas Sorlingas - Secretaría del FEDER, Departamento de las Comunidades y el Gobierno Local (DCLG, en sus siglas en inglés)	UK-TR1 2JD Truro, Cornwall
	Departamento de Comunidades y Gobierno Local	UK-B3 2PW Birmingham
	Departamento de Comunidades y Gobierno Local	Bressenden Palace, Londres
	Departamento de Comunidades y Gobierno Local	UK-NE1 4WH Newcastle upon Tyne
	Departamento de Comunidades y Gobierno Local	UK-GU1 1YA Guildford
	Departamento de Comunidades y Gobierno Local (DCLG, en sus siglas en inglés) - Secretaría del FEDER	UK-EX4 4UD Exeter
	Departamento de Empresas, Comercio e Inversión - Programas europeos	Massey Avenue
	Equipo de programas y política europea - Agencia de Desarrollo de Midlands (emda, en sus siglas en inglés)	UK-NG2 4LA Nottingham
	Inglaterra (todos los programas FEDER) - Comunidades y Gobierno Local (CLG, en sus siglas en inglés)	UK-SW1E 5DU London
	Gibraltar - Secretaría de Programas de la Unión Europea - Departamento Internacional y de la UE	Reino Unido - Gibraltar
	Autoridad de Gran Londres - Unidad de Gestión de Programas Europeos	UK-SE1 2AA London
	Highlands e Islas de Escocia - HIPP	UK-IV3 5 SQ Scotland
	Lowlands y Uplands de Escocia - ESEP	UK-KY11 1NZ Scotland
	Agencia de Desarrollo Regional del Noroeste	UK-WA1 1XB Cheshire
	One North East (Agencia de Desarrollo Regional)	UK-NE15 8NY Newcastle Upon Tyne
	Oficina de Fondos Europeos de Gales	UK- Wales

2.2 Organismos de gestión del FSE: lista completa con información de contacto

En el nuevo período de programación, la gestión de los fondos estructurales puede, en algunos casos, transferirse a otras entidades. Para conocer información más detallada y actualizada, deberá consultarse el sitio web de la DG de Empleo: ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=45&langId=es

Tenga en cuenta que el siguiente cuadro se publica a título informativo y refleja la situación actual en el momento de efectuar la impresión del documento. Los detalles completos y actualizados se podrán encontrar en el sitio web de la DG de Empleo.

AT	Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz	A-1010 Viena
BE	La Comunidad Flamenca de Bélgica AgentschapVlaanderenVzw	B-1000 Bruselas
	La Comunidad Francófona de Bélgica CommunautéfrançaiseAgence FSE	B-1060 Bruxelles
	Région Bruxelles-CapitaleActiris, Office régional bruxellois de l'emploi	B-1000 Bruxelles
	Ministerio de la Comunidad Germanófona de Bélgica	1B-4700 Eupen
	SPP IntégrationSociale - FSE	B-1000 Bruselas
BG	Fondos UE, Programas y proyectos int. - DG Ministerio de Trabajo y Política Social	BG-1051 Sofía
	Programa operativo - Dirección de Capacidad Administrativa	BG -1040 Sofía
CY	Agencia de Planificación	
CZ	Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales - Departamento de Gestión del FSE	CZ-128 01 Praha 2
DK	Agencia Nacional para la Empresa y la Construcción	
EE	Haridus- ja Teadusministeerium	EE-50088 Tartu
FI	Ministerio de Empleo y Economía - Työ- jaelinkeinoministeriö	
FR	Ministerio de Economía, Industria y Empleo - Subdirección FSE	
DE	Bundesministerium für Arbeit und Soziales - Gruppe Soziales Europa	D-53123 Bonn
EL	Organismo de seguimiento y coordinación de las actividades FSE (EYSEKT)	
HU <i>Dr Tamás Palicz</i>	Jefe de Programas de Recursos Humanos Organismo de gestión Agencia Nacional de Desarrollo	
IE <i>Sr.Vincent Landers</i>	Unidad de Operaciones y Política FSE - Departamento de Educación y Capacidades	Dublín 1
IT	Ministerio de Políticas Sociales y Trabajo - DG Políticas de Formación y Orientación Profesional	I-00192 Roma
LV <i>Sra. Kristīne Dortāne</i>	Jefa del Departamento de FSE y Asistencia Económica de la UE Ministerio de Finanzas Departamento de Fondos de la UE	LV-1919 Rīga
LT	Ministerio de Finanzas	
LU <i>Sra. Patrice Furlani</i>	Autorité de Gestion FSE Département Emploi du Ministère du Travail et de l'Emploi	LU-2939 Luxembourg
MT	Organismo de gestión del programa FSE OPM PPCD	Valletta CMR 02
NL	Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid	NL-2595 AN Den Haag
PL <i>Sra. Agata Krzewińska</i>	Departamento de gestión del FSE - Ministerio de Desarrollo Regional	Varsovia
	<i>Sra. Sylwia Kowalczyk</i>	Departamento de gestión del FSE - Ministerio de Desarrollo Regional

PT	Instituto de Gestión del Fondo Social Europeo	P-1250-066 Lisboa
RO	Organismo de gestión del programa operativo sectorial Desarrollo de Recursos Humanos	cód. 011158, Bucarest - Rumanía
	Organismo de gestión del programa operativo Desarrollo de la Capacidad Administrativa	Bucarest - Rumanía
SK	PO Educación, Ministerio de Educación	
	PO Integración Social y Empleo, Ministerio de Trabajo, Asuntos Sociales y Familia	SK-816 43 Bratislava
SI <i>Sra. Mateja Čepin</i>	Directora del Departamento de Política de Cohesión de la UE - Oficina Gubernamental de Autogobierno Local y Política Regional	SI-1000 Liubliana
ES	Ministerio de Empleo y Seguridad Social - Unidad Administradora del Fondo Social Europeo	E-28009 Madrid
SE	Consejo sueco del FSE - Radet for Europeiska socialfonden i Sverige	Suecia
UK - Wales	Agencia galesa de Financiación Europea (WEFO) - Gobierno Autónomo de Gales	CF48 1UZ
England <i>Sr James Ritchie</i>	Departamento de Trabajo y Pensiones - Unidad del Fondo Social Europeo	Sheffield S1 2GQ
Scotland <i>Sr Gordon McLaren</i>	(Programa Lowlands y Uplands) ESEP Ltd.	Inverkeithing Fife, KY11 1NZ
Scotland <i>Sr Dennis Malone</i>	(Programa Highlands e Islas) HIPP Ltd.	Inverness, IV3 5SQ
Northern Ireland	Programa FSE de Irlanda del Norte 2007-13 Organismo de gestión del Departamento de Empleo y Aprendizaje	Belfast BT2 8FD

Serie de guías *Cómo apoyar la política sobre las PYME con los Fondos Estructurales.*

*Cómo utilizar los Fondos
Estructurales para apoyar
la política de emprendimiento y PYME*

ISBN 978-92-79-28724-4



9 789279 287244