

**MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL
MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS**

Montevideo, **07 MAR 2017**

VISTO: La propuesta de Reglamento Operativo del FONDES – INACOOB remitida por la Junta Directiva del Instituto Nacional de Cooperativismo.

RESULTANDO: I) Que la Ley N° 19.337, de 20 de agosto de 2015, creó el Fondo Para el Desarrollo (FONDES) y asignó la administración de una de sus particiones – denominada FONDES – INACOOB – a la Junta Directiva del Instituto Nacional de Cooperativismo.

II) Que en cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo 8 literal a) de la Ley 19.337, de 20 de agosto de 2015, y Artículos 6 literal a) y 8 inciso final del Decreto 159/2016 de 30 de mayo de 2016, la Junta Directiva del Instituto Nacional de Cooperativismo debe elaborar y someter a consideración del Poder Ejecutivo, para su aprobación, el Reglamento Operativo del FONDES – INACOOB.

CONSIDERANDO: Que corresponde aprobar el Reglamento Operativo del FONDES – INACOOB.

ATENTO: A lo precedentemente expuesto,

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

RESUELVE:

1º) **APRUÉBASE** el Reglamento Operativo del FONDES – INACOOB que consta como anexo y forma parte de la presente Resolución.

2º) **PUBLÍQUESE**, etc.

Dr. TABARÉ VÁZQUEZ
Presidente de la República
Período 2015 - 2020

13/001/1/2017

FONDES INACOO REGLAMENTO OPERATIVO



FONDES-INACOO

CONTENIDO

CONTENIDO	2
1. Aspectos Generales	3
1.1 Acerca del proceso de transformación del FONDES.....	3
1.2 Objetivos del Reglamento	3
1.3 Modificaciones al Reglamento	4
1.4 Usuarios del Reglamento.....	4
2. Del FONDES INACOOB	4
2.1 Cometidos del FONDES INACOOB	4
2.2 Misión y Visión del FONDES INACOOB	5
2.3 Beneficiarios del FONDES INACOOB	5
2.4 Instrumentos y límites para los apoyos.....	6
3. Organización del FONDES INACOOB.....	8
3.1 Organigrama funcional del FONDES INACOOB.....	8
3.2 De la Junta Directiva del FONDES INACOOB.....	8
3.3 De la Unidad Técnica del FONDES INACOOB.....	9
3.4 Del Fiduciario	10
4. Aspectos Financieros del FONDES INACOOB.....	11
5. Implementación de los Apoyos del FONDES INACOOB	12
5.1 Consideraciones generales	12
5.2 Grupos prioritarios de beneficiarios de FONDES INACOOB	12
5.3 Requisitos para acceder a los apoyos del FONDES INACOOB	13
5.4 Procedimientos del FONDES INACOOB	14
5.5 Programas del FONDES INACOOB	15
5.6 Reglamentos Operativos de los Programas del FONDES INACOOB	16
ANEXO I - PLAN OPERATIVO 2017 FONDES INACOOB	17
ANEXO II - MANUALES DE PROCEDIMIENTO – PRINCIPALES ASPECTOS A TENER EN CUENTA -	20
1. Manual de Recepción de Solicitudes y Asesoramiento Primario.	20
2. Metodología para la Evaluación de Solicitudes y Proyectos	23
3. Política de seguimiento y apoyo a los beneficiarios.....	24

1. Aspectos Generales

1.1 Acerca del proceso de transformación del FONDES

La institucionalización de FONDES INACOOB tiene como antecedente inmediato la experiencia embrionaria del FONDES entre los años 2011 y 2015; por tanto, se plantea la necesidad de una profunda reflexión acerca de los objetivos de esta herramienta, la revisión de los apoyos otorgados y los pasos a seguir en los años próximos de modo de focalizar los apoyos de manera eficiente y fortalecer el seguimiento de los emprendimientos en pos de potenciar el desarrollo de la economía social y solidaria (ESS).

Dando cuenta de ello, el presente Reglamento Operativo (ROP) surge luego de un proceso de un año de trabajo, reflexión, sistematización de experiencias y recopilación de información sobre buenas prácticas, metodologías y herramientas de evaluación, seguimiento y monitoreo que, con el apoyo de una consultoría externa, culminó en la elaboración de un nuevo plan estratégico, un nuevo diseño organizacional, protocolos y manuales de procedimientos preestablecidos para todos los procesos clave de FONDES INACOOB, que permitan cumplir con la normativa vigente.

Adicionalmente, se han diseñado líneas programáticas que recogen el diálogo con expertos de la academia, del sector público, de organizaciones gremiales, entre otros, de modo de ser proactivos en la búsqueda de futuros beneficiarios, focalizar los apoyos de FONDES INACOOB en la mitigación de problemas estructurales de las cooperativas y empresas autogestionarias, promover el desarrollo y competitividad de estas empresas en sectores dinámicos de la economía así como contribuir en la reconversión de emprendimientos con dificultades.

Por su parte, en lo que refiere a la cartera actual, se ha dado prioridad a contribuir con apoyo técnico para la supervivencia de los emprendimientos y se está diseñando un protocolo de actuación para un seguimiento estricto y gestión de morosos que se continuará aplicando en los años venideros.

Por último, cabe decir que en base a las lecciones aprendidas de la experiencia del FONDES y los cambios mencionados, se plantea una organización alineada al contexto actual y la normativa vigente, tomando como principios de funcionamiento primordiales, el compromiso con el desarrollo de la economía social y solidaria, la transparencia, el profesionalismo, la proactividad, la ejecutividad y el trabajo articulado con la institucionalidad de apoyo al sector productivo.

1.2 Objetivos del Reglamento

- 1.2.1 El presente Reglamento Operativo (ROP) establece las normas y procedimientos generales que guiarán la gestión de la partición del Fondo para el Desarrollo (FONDES) cuya administración está a cargo del Instituto Nacional de Cooperativismo (INACOOB) y que se denomina FONDES INACOOB.

- 1.2.2 El ROP define y asigna las responsabilidades de todas las entidades involucradas en la ejecución del FONDES INACOO, proporcionando las orientaciones necesarias acerca de los objetivos, estructura y mecanismos de ejecución del mismo.

1.3 Modificaciones al Reglamento

- 1.3.1 El Poder Ejecutivo aprobará el ROP y establecerá los objetivos y directrices estratégicas para las acciones orientadas a dar apoyo a proyectos productivos viables y sustentables.

- 1.3.2 Consecuentemente, este ROP será exigible a partir de su aprobación por el Poder Ejecutivo y estará vigente hasta que el Poder Ejecutivo apruebe una nueva versión.

1.4 Usuarios del Reglamento

- 1.4.1 Serán usuarios de este ROP todas aquellas entidades que directa o indirectamente participen en la ejecución del FONDES INACOO.

2. Del FONDES INACOO

2.1 Cometidos del FONDES INACOO

- 2.1.1 El FONDES, creado por la Ley Nº19.337, del 20 de agosto de 2015, tiene la finalidad de dar apoyo a proyectos productivos viables y sustentables, alineados con los objetivos y directrices estratégicas establecidos por el Poder Ejecutivo. El FONDES INACOO es una partición del FONDES, administrada por el INACOO.

- 2.1.2 Son cometidos generales del FONDES:

- A) Promover y apoyar la profesionalización, la aplicación de las mejores prácticas de gestión empresarial, el incremento de la productividad y la sustentabilidad de los emprendimientos apoyados.
- B) Promover y apoyar las acciones de Responsabilidad Social Empresarial, especialmente las vinculadas a la capacitación y motivación del personal.
- C) Promover la participación del sistema financiero en la financiación de los proyectos elegibles de modo de maximizar la utilización de los instrumentos disponibles a estos efectos.
- D) Promover la reinversión de las utilidades en los emprendimientos apoyados con la finalidad de incrementar la productividad y favorecer la sustentabilidad.

- 2.1.3 Son cometidos principales del FONDES INACOO, adicionales a los establecidos en el párrafo anterior:

- A) Promover y apoyar el desarrollo de las distintas formas de la economía social y solidaria, y en particular, las previstas en los siguientes literales.
- B) Promover y apoyar el desarrollo de las empresas cooperativas reguladas por la Ley N° 18.407, del 24 de octubre de 2008.
- C) Promover y apoyar la creación, desarrollo y consolidación de emprendimientos productivos con la participación de sus trabajadores en la dirección y en el capital de la empresa, en particular, los emprendimientos autogestionarios. Se entiende por emprendimiento autogestionario aquel que en el que la propiedad del capital, la gestión empresarial y el trabajo son aportados por el mismo núcleo de personas, o en el que los trabajadores participan mayoritariamente en la dirección y el capital de la empresa.

En síntesis, el FONDES INACOOP tiene la finalidad de dar apoyo (financiero y no financiero) a proyectos productivos viables y sustentables, para promover y apoyar el desarrollo de las distintas formas de economía social y solidaria, en particular cooperativas y emprendimientos autogestionarios.

2.2 Misión y Visión del FONDES INACOOP

En base a los cometidos mencionados anteriormente, se plantean la Misión y Visión para el FONDES INACOOP.

- 2.2.1 La Misión del FONDES INACOOP será *dar apoyo financiero y no financiero a proyectos productivos viables y sustentables, promoviendo el desarrollo de la economía social y solidaria.*
- 2.2.2 La Visión del FONDES INACOOP será *ser una herramienta pública, reconocida por la sociedad como confiable, profesional y socialmente responsable, de apoyo a la Economía Social y Solidaria en el marco del desarrollo sustentable nacional.*

2.3 Beneficiarios del FONDES INACOOP

- 2.3.1 Sin perjuicio de los contenidos específicos de los instrumentos y programas a ser financiados por el FONDES INACOOP, en general, los recursos del FONDES INACOOP priorizarán el apoyo a emprendimientos económicos viables y sustentables de cooperativas, emprendimientos autogestionarios y otras formas de la economía social y solidaria, de acuerdo a lo establecido en la Ley 19.337, del 20 de agosto de 2015.
- 2.3.2 Serán beneficiarios del FONDES INACOOP los destinatarios finales de los apoyos. Esto es, por ejemplo, si los receptores directos de los fondos del FONDES INACOOP son bancos u otras instituciones de primer piso, serán considerados beneficiarios de dichos fondos quienes reciban los préstamos o garantías otorgados por tales instituciones.
- 2.3.3 Los emprendimientos que reciban apoyos reembolsables o garantías del FONDES INACOOP deberán comprometerse a la reinversión de utilidades, y a no tomar

préstamos u otorgar garantías sin autorización de la Junta Directiva del FONDES INACOOB, mientras no se haya producido el reintegro total de los apoyos reembolsables recibidos o se encuentren vigentes las garantías, cualquiera sea su naturaleza.

- 2.3.4 El FONDES INACOOB podrá requerir a los beneficiarios la contratación de auditorías externas o de profesionales independientes a fin de realizar el seguimiento de los proyectos o planes de negocios.

2.4 Instrumentos y límites para los apoyos

- 2.4.1 El FONDES INACOOB podrá mantenerse como un único fondo u organizarse en fondos o sub-fondos, de acuerdo con los objetivos específicos perseguidos, conforme lo disponga su Junta Directiva.

- 2.4.2 Los apoyos del FONDES INACOOB podrán otorgarse mediante los siguientes instrumentos:

- A) Préstamos, garantías y bonificación de tasa de interés en préstamos otorgados por el sistema financiero.
- B) Capital semilla y capital de riesgo.
- C) Aportes no reembolsables para el financiamiento total o parcial de la asistencia técnica necesaria para completar los planes o estudios de viabilidad y desarrollo de un proyecto o programa, y la evaluación técnica del mismo.
- D) Aportes no reembolsables para el financiamiento total o parcial de planes de capacitación o mejora de gestión y procesos de certificación.
- E) Adquisición directa de activos inmobiliarios para emprendimientos productivos que se encuentren en actividad, que resulten indispensables para su continuidad o mejoren las condiciones de retorno del financiamiento otorgado.
- F) Otros que apruebe el Poder Ejecutivo.

- 2.4.3 La totalidad de los nuevos apoyos a conceder al total de los emprendimientos o proyectos de un nuevo grupo económico, no podrá superar en ningún caso el 10% (diez por ciento) de los activos administrados en el año corriente por el FONDES INACOOB.

- 2.4.4 En el caso de otorgamiento de préstamos, se podrán otorgar hasta dos préstamos a un mismo proyecto o emprendimiento, en un período de cinco años, y el monto total prestado no podrá superar el 15% (quince por ciento) del valor promedio anual de los activos administrados¹ en el FONDES INACOOB, en los últimos cinco años. A los efectos del cómputo de ese 15% (quince por ciento):

¹ Se entenderá por activos administrados en un año determinado, el monto que resulta de sumar al saldo disponible del año anterior, las sumas recuperadas y los ingresos del año correspondientes.

- A) Se considerarán administrados por el FONDES INACOOB, los activos del Fondo para el Desarrollo creado por el Decreto 341/011, del 27 de setiembre de 2011, hasta la entrada en vigencia del Decreto 100/015, del 23 de marzo de 2015, tanto en lo que refiere a la determinación de los préstamos ya otorgados como al cómputo del promedio anual de activos administrados.
- B) En caso de que el FONDES INACOOB no tenga actividad durante un período de al menos cinco años, se considerará el valor promedio anual de los activos administrados por el mismo desde su creación.

2.4.5 En el caso de otorgamiento de un segundo préstamo a un mismo proyecto o emprendimiento en un período de 5 años, deberá haber transcurrido al menos 18 meses desde el otorgamiento del primero.

2.4.6 Se podrán otorgar hasta dos préstamos a un mismo proyecto o empresa (beneficiario) en un período de cinco años. Los préstamos que hayan sido cancelados no se tendrán en cuenta en la aplicación de esta limitación.

2.4.7 El FONDES INACOOB no apoyará en ninguna de sus formas a empresas ya existentes que por sus problemas de gestión, de mercado, de competencia, de costos, de productos, de endeudamiento u otros factores que hayan podido afectar su rentabilidad o estabilidad, lo requieran. Podrán ser excepciones a lo anterior, dependiendo de los resultados del análisis correspondiente, los apoyos a proyectos que tengan por objetivo revertir sustancialmente dichos factores negativos, siempre que se considere que los apoyos están dirigidos a facilitar la implementación de los cambios proyectados y no serán permanentes en el tiempo.

2.4.8 Se considerarán incluidos en las excepciones previstas en el párrafo anterior aquellos casos en los que el análisis realizado por una institución de primer piso para el otorgamiento de créditos indirectos o garantías, resulte en una evaluación favorable de la viabilidad y sustentabilidad, o capacidad de repago, de la empresa beneficiaria.

3. Organización del FONDES INACOO

3.1 Organigrama funcional del FONDES INACOO



3.2 De la Junta Directiva del FONDES INACOO

3.2.1 A la Junta Directiva del FONDES INACOO le compete respecto del FONDES INACOO:

- Elaborar y someter a consideración del Poder Ejecutivo, para su aprobación, el Reglamento Operativo, y los planes y programas anuales del FONDES INACOO.
- Aplicar el Reglamento Operativo e implementar los planes y programas anuales del FONDES INACOO aprobados por el Poder Ejecutivo.
- Adoptar resolución acerca de las solicitudes específicas de apoyo presentadas al FONDES INACOO.
- Impartir las instrucciones pertinentes al agente fiduciario que corresponda.
- Realizar el seguimiento de los proyectos asistidos por el FONDES INACOO y aplicar las sanciones en caso de incumplimientos.
- Informar periódicamente al Poder Ejecutivo, o cuando este lo solicite, acerca de los proyectos apoyados, sus características y modalidades, así como toda otra circunstancia relativa a la ejecución de las actividades del FONDES INACOO, incluida la información necesaria para dar cumplimiento a lo previsto en el artículo 41 de la Ley N° 18.716, de 24 de diciembre de 2010.
- Realizar toda otra acción necesaria para la administración del FONDES.

3.2.2 La promoción y los apoyos del FONDES INANCOOP a emprendimientos cooperativos y de la economía social y solidaria serán resueltos por la Junta Directiva del FONDES INACOO, dentro del marco de las políticas de promoción y las orientaciones estratégicas establecidas por el Directorio del INACOO. Sin perjuicio de sus

respectivas atribuciones, ambos órganos coordinarán la ejecución de planes y proyectos con la finalidad de optimizar la aplicación de los recursos respectivos. Cada apoyo otorgado, reembolsable o no, será específicamente cuantificado y explicitado en la respectiva resolución de la Junta de Dirección del FONDES INACOOOP.

- 3.2.3 En lo que respecta al FONDES INACOOOP, el INACOOOP se comunicará con el Poder Ejecutivo a través del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- 3.2.4 Los recursos del FONDES INACOOOP podrán ser empleados para el financiamiento de los medios humanos y materiales necesarios para su funcionamiento. En caso de recursos humanos o materiales afectados también a actividades ajenas al FONDES INACOOOP, sólo se financiará la cuota parte asignada al funcionamiento de este último.

3.3 De la Unidad Técnica del FONDES INACOOOP

- 3.3.1 Consideraciones acerca de la optimización del funcionamiento de la Unidad Técnica:
 - Se deberá contar con una estructura fija profesional base que asegure el control de la gestión de los procesos críticos y genere capacidades a la interna de la institución.
 - Se deberá contar con profesionales externos gestionados por la estructura fija, que le brinden flexibilidad a la misma permitiéndole adaptarse fácilmente a distintos volúmenes de proyectos a evaluar y/o acompañar.
 - Se deberá asegurar una adecuada especialización y gestión de los procesos sustantivos de la organización.
 - Se deberán aprovechar las capacidades existentes y a desarrollar en INACOOOP para la ejecución de los procesos de apoyo.
 - Se deberá contemplar la oposición de intereses en los procesos.
 - Se deberá fortalecer los procesos de seguimiento y acompañamiento a los proyectos apoyados.
 - Se deberá contar con tecnologías de información que soporten los procesos del FONDES INACOOOP y permitan gestionar los procesos críticos en forma ágil, segura y confiable.
 - Se optimizará el vínculo con otras instituciones del Estado y con el Fiduciario.
- 3.3.2 A fin de evaluar programas y proyectos, el FONDES INACOOOP podrá solicitar el apoyo de técnicos especializados en la actividad económica de que se trate a los Ministerios con competencia en la misma, así como a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto. También podrá recurrir a la contratación de consultorías ad hoc en el marco de lo establecido en el punto anterior.
- 3.3.3 Serán tareas fundamentales de la Coordinación General:
 - Informar y asesorar a la Junta de Dirección acerca del funcionamiento del equipo FONDES INACOOOP.

- Participar en la evaluación de los proyectos e informar a la Junta de Dirección acerca de estas evaluaciones.
- Participar en el seguimiento de los proyectos e informar a la Junta acerca de su performance.

3.3.4 Serán tareas fundamentales del Área de Evaluación y Solicitudes de Proyectos:

- Recepcionar las solicitudes y realizar una evaluación inicial de éstas.
- Evaluar los proyectos, desde las perspectivas económico-Financiera, económico-social (a nivel cualitativo y cuantitativo), ambiental y técnica y/o de innovación.
- Interactuar con otras instituciones para obtener la información necesaria para la evaluación.

3.3.5 Serán tareas fundamentales del Área de Seguimiento y Apoyo de proyectos:

- Realizar el seguimiento de los proyectos en base a los planes presentados en la evaluación.
- Asesora y apoya la gestión del beneficiario en los casos que se requiera.
- Gestionar y monitorear la cartera de créditos otorgados y la recuperación de los préstamos junto al Fiduciario.

3.3.6 Serán tareas fundamentales de la Administración:

- Gestionar las relaciones con el fiduciario y los procesos de apoyo a cargo de FONDES INACOOOP.
- Recopilar datos y genera informes de gestión para la toma de decisiones.
- Apoyar administrativamente a las otras áreas.

3.3.7 Serán tareas fundamentales de la Asesoría Legal:

- Asesorar a la Junta de Dirección en temas Institucionales.
- Participar en la evaluación y seguimiento de los proyectos.

3.4 Del Fiduciario

3.4.1 El Fiduciario realizará la administración de los Bienes Fideicomitidos de acuerdo con las facultades e instrucciones contenidas en el contrato vigente entre el FONDES INACOOOP y el Fiduciario, en el presente ROP y las decisiones adoptadas y las instrucciones impartidas por la Junta Directiva del FONDS INACOOOP, en el marco de sus respectivas facultades.

3.4.2 El Fiduciario informará y rendirá cuentas al Fideicomitente y al BCU, sobre la información contable y administrativa relevante.

4. Aspectos Financieros del FONDES INACOOB

4.1.1 El capital inicial del FONDES INACOOB proviene de los activos y pasivos del Fondo para el Desarrollo creado por el Decreto N°341/011, del 27 de setiembre de 2011, que incluyen:

- A) Los activos del Fondo de Financiamiento correspondientes a créditos ya desembolsados, así como los fondos no desembolsados pero concedidos y/o afectados por la Junta de Dirección y comunicados al fiduciario al 28 de febrero de 2015, incluyendo las provisiones e intereses devengados asociados a dichos créditos.
- B) Los activos adquiridos o en proceso de adquisición al 28 de febrero de 2015 por el Fondo de Bienes de Activo Fijo y los fondos necesarios para la cancelación de los compromisos asociados a tales activos.
- C) Los fondos necesarios para cancelar los compromisos asumidos al 28 de febrero de 2015 con cargo al Fondo de Asistencia Técnica.
- D) Los fondos necesarios para cancelar los compromisos asumidos al 28 de febrero de 2015 con cargo al Fondo General.

4.1.2 Adicionalmente, constituirán recursos y fuentes de financiamiento del FONDES INACOOB:

- A) Las contribuciones dispuestas por el Poder Ejecutivo en virtud de lo establecido en el artículo 40 de la Ley N° 18.716, de 24 de diciembre de 2010, Carta Orgánica del Banco de la República Oriental del Uruguay (BROU), en los términos previstos en el artículo 10 de la Ley N° 19.337, de 20 de agosto de 2015, y en el artículo 19 del Decreto N° 159/016, de 30 de mayo de 2016.
- B) El producido de la gestión del FONDES INACOOB.
- C) Las herencias, legados y donaciones que acepte.
- D) Las asignaciones que se otorguen en las leyes presupuestales.
- E) Los aportes o cualquier tipo de financiamiento que provengan de personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, así como todos aquellos aportes o financiamiento que provengan de cooperación interinstitucional nacional e internacional.
- F) Todo otro recurso que le sea atribuido.
- G) Las contribuciones referidas en el literal A) correspondientes a utilidades netas generadas en 2013, que corresponden en su totalidad a FONDES INACOOB.

4.1.3 La gestión fiduciaria de los fondos o sub-fondos en los que se organice el FONDES INACOOB será realizada por fiduciario financiero profesional autorizado a operar como tal por el Banco Central del Uruguay (BCU), a quien mediante el o los contratos de fideicomiso correspondientes se transmitirá la propiedad financiera de los recursos del FONDES INACOOB. El fiduciario será seleccionado por la Junta Directiva del FONDES INACOOB de acuerdo con lo previsto en el numeral 1) del literal C) del artículo 33 del Texto Ordenado de Contabilidad y Administración Financiera del Estado (TOCAF).

5. Implementación de los Apoyos del FONDES INACOO

5.1 Consideraciones generales

- 5.1.1 Los instrumentos de apoyo del FONDES INACOO se ejecutarán a través de los programas previstos en el Plan de Actividades del FONDES INACOO aprobado por el Poder Ejecutivo de acuerdo al Anexo I del presente documento.
- 5.1.2 El FONDES INACOO podrá suscribir convenios con otras instituciones, públicas o privadas, a los efectos de implementar planes y programas aprobados por el Poder Ejecutivo. Estos convenios deberán establecer el monto del sub-fondo cuya administración se delegará, así como los mecanismos de información y rendición de cuentas que deberán cumplirse ante el FONDES INACOO. Bajo esta modalidad serán de aplicación las condiciones y requisitos para el otorgamiento de los apoyos del FONDES INACOO previstos en la Ley N° 19.337, del 20 de agosto de 2015, el Decreto N° 159/016, de 30 de mayo de 2016, y normas modificativas y concordantes.
- 5.1.3 La modalidad referida en el párrafo anterior incluye la alternativa de realizar una o más transferencias de recursos del FONDES INACOO a la institución encargada de la implementación, para que esta otorgue los apoyos en los términos previstos en el convenio respectivo. En caso de preverse dos o más transferencias, cada una quedará sujeta al cumplimiento de los compromisos establecidos en el convenio en materia de suministro de información y rendición de cuentas, respecto de la partida anterior. Las instrucciones al agente fiduciario bajo esta alternativa serán impartidas por la Junta Directiva del FONDES INACOO.

5.2 Grupos prioritarios de beneficiarios de FONDES INACOO

- 5.2.1 Dentro de las distintas formas de Economía Social y Solidaria, el FONDES INACOO focalizará sus apoyos en las Cooperativas y a los Emprendimientos Productivos con participación de sus trabajadores en la dirección y el capital, en particular, los Emprendimientos Autogestionarios.



- 5.2.2 En lo que refiere a las Cooperativas, se considera que tendrán prioridad dado su carácter productivo las Cooperativas de Trabajo y de Producción (art. 1 de la Ley 19.337, "dar apoyo a proyectos productivos"). El resto de las modalidades

cooperativas podrán ser destinatarias de los apoyos de FONDES INACOOB cuando los proyectos que presenten sean de carácter productivo.

5.2.3 En lo que refiere a los emprendimientos autogestionados, se entiende que los mismos son aquellos en los que la propiedad del capital, la gestión empresarial y el trabajo son aportados por el mismo núcleo de personas, o en el que los trabajadores participan mayoritariamente en la dirección y el capital de la empresa. (Ley 19.337)

5.2.4 En particular, se considerarán requisitos para clasificar a un emprendimiento como autogestionado, los siguientes:

- A) Los empleados dependientes no pueden superar el 49%.
- B) Los aportes de capital realizado por no trabajadores no puede superar el 49%.
- C) La cantidad de socios deberá ser como mínima de 5 socios.
- D) No existen limitantes en cuanto a la forma jurídica mientras la misma se adecue correctamente a la operativa del emprendimiento.

5.3 Requisitos para acceder a los apoyos del FONDES INACOOB

5.3.1 Requisitos de Elegibilidad.

Sin perjuicio de los contenidos específicos de los instrumentos y programas a ser financiados, en general, serán beneficiarios de los recursos del FONDES INACOOB los destinatarios que cumplan con:

- A) Ser cooperativa o emprendimiento autogestionario (Ley 18.407)
- B) Ser un emprendimiento productivo (Ley 19.337 y decreto 159/016)
- C) Aportar toda la información necesaria a fin de verificar el cumplimiento de los siguientes requisitos (Ley 19.337 y decreto 159/016):
 - Ser sostenibles económica y financieramente.
 - Ser innovadores en sus productos, mercados, proceso tecno-productivo y/o modelo de gestión.
 - Ser capaces de realizar un aporte a la comunidad en términos de creación de empleo, mejora de la calidad de vida y/o contribución al equilibrio territorial (descentralización).
 - Promover contextos organizativos favorables para el desarrollo personal y profesional de los trabajadores.
 - Ser ambientalmente sustentables.
 - Estar alineados con los objetivos y directrices estratégicas establecidos por el Poder Ejecutivo.

5.3.2 Recepción de solicitudes.

Sin perjuicio de los contenidos específicos de los instrumentos y programas a ser financiados y de los procedimientos detallados en el apartado siguiente, en general, los proyectos que ingresen a estudio de FONDES INACOOB lo harán por tres vías:

- A) Convocatorias: se recibirán proyectos con un perfil predeterminado en las bases de la convocatoria en un período acotado de tiempo. Los proyectos competirán

entre sí, por lo cual serán elegidos los que obtengan mayor puntaje de acuerdo a la metodología de evaluación. Las condiciones del fondeo serán en general más ventajosas de modo de generar incentivos a los emprendimientos a presentarse por esta vía.

- B) Ventanilla abierta: mecanismo abierto e ininterrumpido de recepción de proyectos. Los mismos son evaluados con la misma metodología que en el caso anterior, se exigirán mínimos por dimensión y a nivel agregado.
- C) Reestructuras o cambios en las condiciones en los créditos ya concedidos: mecanismo para los emprendimientos que ya forman parte de la cartera FONDES INACOOP y solicitan refinanciaciones u otros cambios en las condiciones del crédito. Se analizará la situación económica del emprendimiento contemplando los últimos estados contables así como los proyectados.

5.3.3 Instrumentos, topes y sub topes por programas y por apoyo.

Sin perjuicio de los contenidos específicos de los instrumentos y programas a ser financiados y de los procedimientos detallados en el apartado siguiente, la totalidad de fondos anuales previstos para cada programa así como los sub topes a los nuevos apoyos a concederse a cada proyecto o emprendimiento por programa serán aprobados por la Junta de Dirección de FONDES INACOOP en acuerdo con la Ley 19.337, el Decreto 159/016 y el apartado 2.4 del presente ROP.

5.3.4 Requerimiento de Declaración de Interés del Poder Ejecutivo.

En forma previa al otorgamiento de los apoyos, el FONDES INACOOP, sin perjuicio de verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos en el punto anterior, requerirá al Ministerio correspondiente, según el sector al que pertenezca el emprendimiento beneficiario, si a juicio del Poder Ejecutivo el proyecto es de interés en los términos previstos en el artículo 40 de la Ley N° 18.716, de 24 de diciembre de 2010. Este requisito no será exigible en los siguientes casos:

- A) Apoyos no reembolsables por montos inferiores a las U.I. 250.000 (doscientas cincuenta mil Unidades Indexadas).
- B) Apoyos reembolsables o garantías por montos inferiores a U.I. 1.000.000 (un millón de Unidades Indexadas).
- C) Apoyos en el marco de programas aprobados por el Poder Ejecutivo, siempre que se establezca expresamente en el acto de la aprobación que no se exigirá este requisito para el otorgamiento de cada apoyo particular.

5.4 Procedimientos del FONDES INACOOP

5.4.1 Mapa de Procesos de FONDES INACOOP.

Los principales procesos de FONDES INACOOB, que permitirán cumplir con el rol, los cometidos y la propuesta de valor definidos se presentan en el mapa a continuación. Estos procesos se clasifican según su naturaleza en Procesos Estratégicos - los cuales estarán fundamentalmente a cargo de la Junta de Dirección-, Procesos Centrales – los cuales representan el *core* de la actividad de la institución-, y los Procesos de Apoyo – los cuales soportan la actividad del FONDES INACOOB. Los procesos que aparecen con línea punteada son los que se comparten con el fideicomiso.



5.4.2 Manuales de procedimientos y protocolos por proceso.

Los procedimientos para el funcionamiento general y los otorgamientos de apoyos así como los requerimientos técnicos sobre los cuales se decidirán los mismos por parte de FONDES INACOOB, estarán detallados en los siguientes Manuales de Procedimiento según corresponda:

- Manual de Recepción de Solicitudes y Asesoramiento Primario.
- Metodologías y Procedimientos para Evaluación de Solicitudes y Proyectos.
- Manual de Políticas de Seguimiento.
- Manual de Control de la Gestión.
- Manual de Procedimientos con Fiduciario.

En el Anexo II del presente documento se resumen los aspectos más relevantes de los procesos centrales de FONDES INACOOB. Los manuales completos de todos los procesos se encuentran a disposición en la institución. De existir modificaciones no sustantivas en dichos manuales, justificadas en la propia operativa de FONDES INACOOB, estas serán aprobadas por la Junta de Dirección.

5.5 Programas del FONDES INACOOB

- 5.5.1 El Plan Operativo Anual se encuentra disponible en el Anexo I del presente documento y establece los programas priorizados para 2017, sus objetivos generales y específicos así como las herramientas o apoyos previstos.

5.6 Reglamentos Operativos de los Programas del FONDES INACOO

- 5.6.1 Los Reglamentos Operativos de los Programas del FONDES INACOO establecerán, según corresponda a la naturaleza del instrumento, entre otros:

- A) Los objetivos generales y específicos.
- B) Las condiciones para la admisibilidad de los proyectos.
- C) Los criterios para la selección o priorización de los proyectos.
- D) La información necesaria a ser suministrada por los potenciales beneficiarios del FONDES INACOO y los mecanismos para la verificación del cumplimiento de los requisitos establecidos en el punto 3.2.1.
- E) Gastos e inversiones elegibles.
- F) Contrapartidas por parte de los beneficiarios, incluyendo los compromisos en materia de suministro de información.

- 5.6.2 Los Reglamentos Operativos de los Programas del FONDES INACOO serán publicados en la página web del INACOO en la parte correspondiente a FONDES INACOO.

ANEXO I - PLAN OPERATIVO 2017 FONDES INACOO

PROGRAMAS DEL FONDES INACOO 2017

I. FORTALECIMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD DE EMPRESAS COOPERATIVAS Y AUTOGESTIONARIAS.

Objetivo general

- Promover y fortalecer el desarrollo y competitividad de cooperativas y empresas autogestionarias en sectores dinámicos de la economía, así como promover la reconversión de emprendimientos en sectores con dificultades estructurales.

Objetivos específicos

- Promover y desarrollar proyectos de gestión colectiva en sectores dinámicos, estratégicos de la economía de acuerdo a diagnósticos u otros estudios realizados por la academia y actores referentes del sector.
- Promover el desarrollo competitivo de las cooperativas y empresas autogestionarias como eslabones de cadenas de valor.
- Generar entornos de negocios favorables promoviendo la inter cooperación.
- Levantar fallas de mercado, de coordinación y problemas estructurales que se identifiquen en el sector cooperativo.
- Promover la reinversión de utilidades y la generación de empleos de calidad.
- Promover la reconversión de emprendimientos en sectores de cuestionada supervivencia en el mediano plazo.
- Apoyar el surgimiento y desarrollo de emprendimientos de gestión colectiva, estimulando la innovación y creación de valor (capital semilla).

Herramientas y/o tipos de apoyos

- Apoyos reembolsables para la financiación de proyectos a través de concursos, llamados, proyectos logrados en procesos de incubación, entre otros que se disponga.
- Los apoyos podrán realizarse a través de préstamos, bonificaciones, capital semilla y capital de riesgo u otros que se considere oportuno realizar.

II. ACCESO AL FINANCIAMIENTO.

Objetivo general

- Apoyar y mejorar el acceso al financiamiento de cooperativas y empresas autogestionarias.

Objetivos específicos

- Generar instrumentos financieros a medida de los flujos productivos de los emprendimientos, contemplando especificidades de los sectores, la estacionalidad u otros factores que faciliten el repago de créditos otorgados.
- Facilitar el acceso al financiamiento de emprendimientos a través de alianzas estratégicas con otros actores como cooperativas de ahorro y crédito, Sistema Nacional de Garantías u otros organismos que se consideren.

Herramientas y/o tipos de apoyos

- Apoyos reembolsables para la financiación de proyectos a través de préstamos, bonificaciones de tasa de interés, garantías u otros que se considere oportuno realizar.

III. DESARROLLO DE HABILIDADES EMPRESARIALES.

Objetivo general

- Apoyo a la generación de habilidades y capacidades empresariales y otras que la empresa requiera con el fin de contribuir a la viabilidad y sustentabilidad de la empresa.

Objetivos específicos

- Apoyar la incorporación y fortalecimiento de capacidades, habilidades y competencias técnicas y tecnológicas en pos de una mayor innovación y mejora en la competitividad en el sector cooperativo y empresas autogestionarias.
- Apoyar en planes de mejora de la competitividad de las empresas a través de capacitación, asistencia técnica del personal u otros.
- Apoyar a la formulación de estudios de viabilidad y evaluaciones técnicas de proyectos específicos.

Herramientas y/o tipos de apoyos

- Aportes no reembolsables para la asistencia técnica vinculada a la elaboración de proyectos.
- Aportes no reembolsables para capacitación, mejora de la gestión y otros que se considere oportuno realizar.

IV. COOPERACIÓN Y FOMENTO PARA EL DESARROLLO COOPERATIVO.**Objetivo general**

- Promover y contribuir con una mejor articulación entre los organismos para una eficiente utilización de los recursos en el sector.

Objetivos específicos

- Procurar una articulación coordinada de los distintos organismos públicos, en particular con las instituciones que forman parte del Sistema de Transformación Productiva y Competitividad, en pos de un apoyo eficiente al sector cooperativo y la financiación de proyectos productivos viables.
- Apoyar estudios, actividades, eventos que contribuyan a generar información relevante y difundir las mejores prácticas nacionales e internacionales para el sector cooperativo.
- Promover nuevas formas de articulación entre los actores públicos y privados en la formulación de estrategias e iniciativas que alimenten la formación de empresas bajo la modalidad de cooperativas.
- Promover el co-financiamiento de los distintos organismos de apoyo al público objetivo así como mejorar el seguimiento de los proyectos utilizando de forma eficiente los recursos humanos expertos de cada institución.

Herramientas y/o tipos de apoyos

- Convenios, acuerdos, u otras formas de articulación que se estime conveniente.
- Apoyo no reembolsable o parcialmente reembolsable de estudios técnicos, proyectos de articulación, cursos, relevamientos, entre otros que se considere oportuno realizar.
- Apoyos reembolsables para la co-financiación de proyectos a través de concursos, llamados, proyectos logrados en procesos de incubación, entre otros que se disponga.

V. DESARROLLO DE PROVEEDORES**Objetivo general**

- Promover el desarrollo competitivo de las cooperativas y empresas autogestionarias como proveedoras de empresas de mayor tamaño así como proveedoras de bienes y servicios al estado.

Objetivos específicos

- Apoyar la incorporación y fortalecimiento de capacidades y competencias en cooperativas y empresas autogestionarias productoras de bienes y/o servicios que sean proveedores o tengan potencial para convertirse en proveedores directos del estado y/o de empresas demandantes de sectores productivos relevantes con el objetivo de generar buenas prácticas de integración

asociativa, mejorar la productividad y disminuir la brecha tecnológica entre los eslabones de una la cadena, acceder a nuevos mercados.

- Promover formas de organización de potenciales proveedores en el marco de las figuras que establece la ley 18.407.

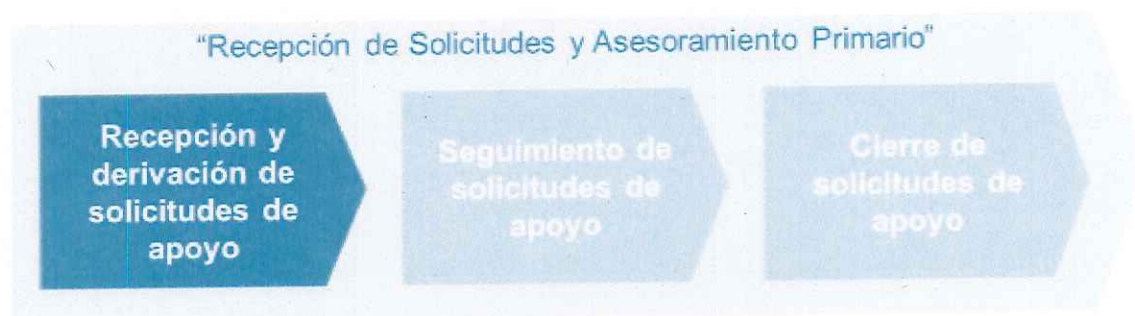
Herramientas y/o tipos de apoyos

- Relevamiento de oferta del movimiento cooperativo y demanda del estado y de privados, inversiones estratégicas del estado, instalación de grandes empresas, oportunidades en el mercado externo, entre otros.

ANEXO II - MANUALES DE PROCEDIMIENTO – PRINCIPALES ASPECTOS A TENER EN CUENTA -

1. Manual de Recepción de Solicitudes y Asesoramiento Primario.

RECEPCIÓN Y DERIVACIÓN DE SOLICITUDES DE APOYO



A continuación se presentan los criterios de derivación a aplicar para la derivación de las solicitudes de apoyo que reciba la Mesa de Entrada a las áreas correspondientes de INACOO y FONDES INACOO según los instrumentos que mejor se adecúen a la solicitud presentada, el diagrama del subproceso Recepción y Derivación de Solicitudes de Apoyo y su especificación.

➤ Criterios de Derivación

Formación Cooperativa

Se entiende por formación cooperativa el apoyo que se le brinda a grupos de personas que tienen la intención de asociarse en una cooperativa. Este apoyo abarca tanto el asesoramiento para la formación de cooperativas, como la capacitación en temas vinculados al cooperativismo y las distintas funciones a desempeñar por los cooperativistas.

En todos los casos los apoyos vinculados a Formación Cooperativa serán derivados al área de Formación y Fomento Cooperativo de INACOO.

Asistencia Técnica

Los apoyos de Asistencia Técnica consisten en la contratación de técnicos y/o profesionales para que se trabaje en los procesos y/o gestión con el fin de lograr mejoras de las organizaciones beneficiarias. Estos apoyos no suelen ser instancias puntuales, sino procesos de acompañamientos más prolongados.

A su vez, dentro de Asistencia Técnica también se incluye la contratación de técnicos y/o profesionales para la formulación de proyectos para los cuales se requerirá financiamiento.

¿Se solicita en el marco de la presentación de un proyecto productivo nuevo o actualmente financiado por el FONDES INACOOP?

Si



No



El criterio para la derivación de aquellas solicitudes que requieran Asistencia Técnica consistirá en definir si dicha Asistencia Técnica se solicite en el marco de la presentación de un proyecto productivo nuevo o actualmente financiado por el FONDES INACOOP. En caso de que sea así el proyecto será derivado a FONDES INACOOP, mientras que si la solicitud no se enmarca en un proyecto productivo será el INACOOP quien deba analizar en profundidad el pedido.

Particularmente para los apoyos a formulación de proyectos, con el fin de respetar la oposición de intereses, INACOOP podría financiarlos pero no debería participar propiamente en la formulación de proyectos a ser presentados ante el FONDES INACOOP. A su vez el FONDES INACOOP deberá financiar únicamente la formulación de aquellos proyectos que se consideren potencialmente beneficiarios, una vez realizado un análisis preliminar de la idea y/o pre proyecto presentado.

Capacitación

Se entiende por capacitación cursos o seminarios de temas tanto generales como específicos, que contribuyan a la mejora de las organizaciones beneficiarias y sus integrantes.

Estos cursos o seminarios pueden ser organizados para más de una organización a la vez, o específicamente para una organización considerando las particularidades de ésta y desarrollándose en los casos que se requiera en la propia organización.

¿Es una capacitación que ya da INACOOP?

Si



No

¿Es una capacitación general (marketing, gestión, finanzas, RRHH, calidad)?

Si



No

¿Se solicita en el marco de la presentación de un proyecto productivo?

Si



No



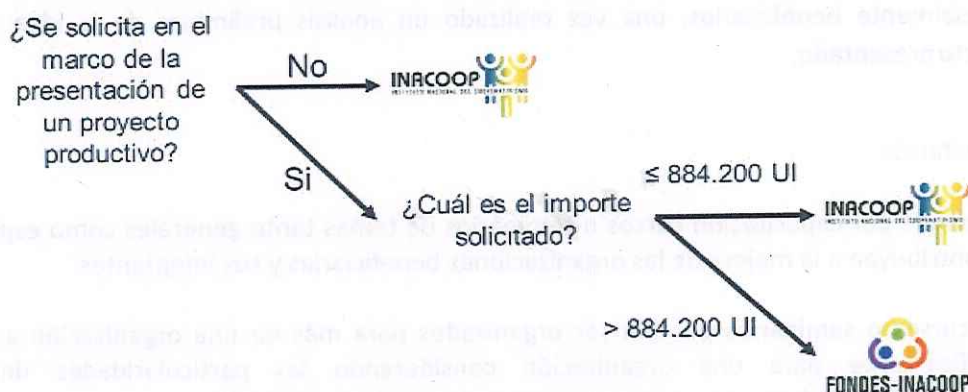
El criterio para la derivación de aquellas solicitudes que se detecte que requieran Capacitación consistirá en que si se trata de una capacitación que ya esté siendo brindada

por el INACOOP se deriva al área de Formación y Fomento Cooperativo, lo mismo sucede si no se está brindando pero es una capacitación en temas generales.

Financiamiento

El instrumento de financiamiento consiste en el otorgamiento de créditos tanto para capital de trabajo como para inversiones, los cuales pueden estar o no asociados a proyectos productivos.

El criterio para derivar las solicitudes de financiamiento consiste en que aquellos casos que soliciten financiamiento que no esté vinculado a un proyecto productivo será derivado a INACOOP; por otra parte aquellos que si estén vinculados a proyectos productivos también serán derivados a INACOOP cuando el monto solicitado no supere las 884.200 UI, y en caso de que el monto sea mayor a 884.200 UI y se solicite en el marco de un proyecto productivo será derivado a FONDES INACOOP. Este monto podrá ser modificado a consideración de la Junta de Dirección de FONDES INACOOP y del Directorio de INACOOP.



Se deberá tener en cuenta que estos criterios son exclusivamente para la derivación de consultas a las distintas áreas, independientemente de quien termine otorgando o rechazando la solicitud, lo que dependerá de los montos a financiar, plazos y destinos del capital solicitado, según los acuerdos y normativa vigentes.

Finalmente si no es una capacitación que brinde el INACOOP y no es de temas específicos deberá considerarse si la solicitud se plantea en el marco de la presentación de un proyecto productivo, en ese caso es derivado a FONDES INACOOP, de lo contrario se deriva al área de Formación y Fomento Cooperativo del INACOOP.

2. Metodología para la Evaluación de Solicitudes y Proyectos

OBJETIVO

Definir el conjunto de técnicas y criterios en los que se sustentará el análisis y evaluación de los proyectos que soliciten financiamiento al FONDES INACOO.

En términos específicos se pretende:

- Determinar el marco de evaluación de cada uno de los requisitos exigidos.
- Proporcionar criterios que permitan ordenar los proyectos.

METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

Luego de comprobar en términos generales la elegibilidad de los proyectos presentados, éstos son evaluados en las siguientes dimensiones:

- Sostenibilidad económico – financiera.
- Empleo y descentralización.
- Sustentabilidad ambiental.
- Innovación.

EVALUACIÓN DE LAS DIMENSIONES

➤ Sostenibilidad Económico – Financiera

La evaluación global de la dimensión surge de combinar los resultados que el proyecto presente en las medidas de viabilidad, vulnerabilidad e historial crediticio. Específicamente, el indicador agregado surge de ajustar el Valor Presente Neto Equivalente en función de los factores “vulnerabilidad” e “historial crediticio”.

$$\text{VPNEA} = \text{VPNE} \times (\text{Ajuste Vulnerabilidad}) \times (\text{Ajuste Historial Crediticio})$$

El proyecto recibirá puntos de acuerdo a una escala que será definida en base a la distribución que asuma el VPNEA de los proyectos de una convocatoria particular. Para traducir los valores a una escala de 1 a 10, se optó por la opción de normalizar, lo que implica que a partir del VPNE promedio, se genera una distribución normal y se adjudica puntaje en función de la distancia del VPNE de cada proyecto respecto a aquel.

Vulnerabilidad

Tiene por objetivo ponderar la resistencia del proyecto a escenarios adversos. El factor opera ajustando el Valor Presente Neto Equivalente del proyecto según su resiliencia. Para analizarla, el proyecto será sometido a escenarios adversos alternativos; en función de los resultados

obtenidos, el proyecto será catalogado como de vulnerabilidad alta, media o baja.

Historial de Pago

Tiene por objetivo incorporar al análisis una medida de riesgo crediticio. El factor opera ajustando el VPNE del proyecto en base al cumplimiento/incumplimiento con las obligaciones financieras, tanto con FONDES INACOO como con otras instituciones del sistema financiero.

➤ Empleo y Descentralización

La evaluación global de la dimensión surge de integrar los resultados que el proyecto presente en materia de empleo y descentralización. Se utiliza la metodología desarrollada por la COMAP, ajustándola a las preferencias del FONDES INACOO.

Para medir el aporte en empleo y descentralización agregamos las valoraciones en **unidades de cuenta de empleo**. Cada puesto de trabajo se pondera de manera diferencial de acuerdo a su nivel de calificación y lugar del país donde se aloja.

➤ Innovación

Para diferenciar proyectos en función de su grado de innovación en productos, procesos y/o mercados se requiere de conocimiento técnico en la materia. En virtud de esto último, en función del convenio marco ANII INACOO, se definirán estándares técnicos y criterios de calificación de los proyectos.

➤ Sustentabilidad Ambiental

Supone contemplar sustentabilidad ambiental como condición sine qua non para que un proyecto sea elegible para recibir financiamiento, pero no como criterio diferenciador entre proyectos. Se solicitará a DINAMA la evaluación de este aspecto.

➤ Agregación y Calificación

Una vez evaluadas las dimensiones clave, se generará una medida sintética que permita concluir respecto a la conveniencia de financiar un proyecto. Esta agregación permite también priorizar entre proyectos.

3. Política de seguimiento y apoyo a los beneficiarios.

Objetivo

La política incluida en este documento define criterios y lineamientos generales para el seguimiento y apoyo a los proyectos beneficiarios así como para el seguimiento del riesgo crediticio.



Los criterios y lineamientos incluidos en la política regulan las acciones de seguimiento que realice el equipo de FONDS INACOOP una vez otorgados el o los apoyos y hasta que culminen las obligaciones que asuma el emprendimiento al recibir el mencionado apoyo.

Consideraciones generales

El área de Seguimiento y Apoyo de Proyectos estará a cargo de realizar el seguimiento de los proyectos beneficiarios e informar a la Junta Directiva. Al momento de realizar la evaluación de una solicitud, el Comité Técnico de Evaluación establecerá el tipo de seguimiento a realizar junto con las otras condiciones de otorgamiento del apoyo.

El FONDES INACOOP realizará diferentes tipos de seguimientos de acuerdo a la complejidad de los proyectos, a saber: seguimiento periódico y de apoyo a la gestión de modo de evaluar la correcta marcha del emprendimiento, seguimiento del riesgo de crédito de la cartera de FONDES INACOOP, análisis de las situaciones comprometidas y propuestas acerca de posibles reestructuras.

En lo que respecta al último aspecto, el área de Seguimiento y Apoyo de Proyectos podrá sugerir también la refinanciación y/o revisión de las condiciones de otorgamiento de los apoyos. En estos casos deberá generar un informe con la justificación de la mencionada sugerencia, el cual será derivado al área de Evaluación de Solicitudes y Proyectos para su evaluación.

Se pondrá especial énfasis en programas de consolidación o reestructuración de deudas, que puedan incluir la asistencia técnica en todos sus ámbitos, teniendo como tarea principal el seguimiento y el acompañamiento de los emprendimientos.

