



CENTROS DE  
COMPETITIVIDAD  
EMPRESARIAL

---

**CONVOCATORIA A  
EXPRESION DE INTERES A  
INTITUCIONES  
PARA LA OPERACIÓN DE  
DOS CENTROS DE  
COMPETITIVIDAD  
EMPRESARIAL EN EL  
DEPARTAMENTO DE  
CANELONES**

---

## I. Contenido

II.	OBJETIVOS DE LA PRESENTE CONVOCATORIA.....	3
III.	UBICACIÓN Y PERFIL DE LOS CCE A SER IMPLEMENTADOS EN CANELONES.....	3
IV.	PROGRAMA CENTROS DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL .....	3
V.	OBJETIVOS DEL PROGRAMA.....	4
VI.	ÁREAS DE ATENCIÓN, OFERTA DE SERVICIOS E INSTRUMENTOS.....	5
	▪ Asistencia Técnica.....	5
	▪ Orientación a programas y derivación asistida .....	5
	▪ Capacitación.....	6
	▪ Facilitación para el acceso al financiamiento .....	6
VII.	ESTRUCTURA INSTITUCIONAL.....	7
	▪ Comité de Dirección del Programa (CDP).....	7
	▪ Secretaría Técnica (ST).....	8
	▪ ANDE-DT .....	9
	▪ Comité Consultivo Local (CCL) .....	9
	▪ Operador Territorial (OT).....	10
VIII.	METODOLOGÍA DE TRABAJO .....	11
IX.	RECURSOS HUMANOS.....	12
	▪ Capacitación y actualización .....	13
X.	FINANCIAMIENTO .....	13
XII.	INSTITUCIONES QUE PUEDEN POSTULARSE.....	13
XIV.	PROCESO .....	14
XV.	INFORMACIÓN A PRESENTAR PARA CALIFICAR COMO INTERESADOS.....	14
XVI.	DE LA PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE INTERES. ....	15
XVII.	CONSULTAS Y ACLARACIONES .....	15

## II. OBJETIVOS DE LA PRESENTE CONVOCATORIA.

**OBJETIVO:** Recoger la expresión de interés por parte de personas jurídicas de derecho público o privado interesados en actuar como Operador Territorial de un Centro de Competitividad Empresarial (en adelante CCE) en el departamento de Canelones.

A quienes postulen a esta convocatoria y cuenten con los requisitos mínimos solicitados, se les remitirá de acuerdo con lo previsto, los Términos de Referencia para continuar el proceso.

La presentación a esta convocatoria es condición necesaria para poder participar en el proceso de selección, pero no compromete al postulante a seguir participando de etapas siguientes si así lo decidiera.

## III. UBICACIÓN Y PERFIL DE LOS CCE A SER IMPLEMENTADOS EN CANELONES

Se instalarán dos CCE, uno en Ciudad de la Costa y su zona de influencia -en las inmediaciones del Centro Cívico- y otro en Las Piedras y su zona de influencia.

Se podrá postular para la operación de uno o ambos CCE.

## IV. PROGRAMA CENTROS DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

El Programa de Centros de Competitividad Empresarial (en adelante “el Programa”) se enmarca en el Sistema Nacional de Transformación Productiva y Competitividad (Ley No. 19.472 de diciembre de 2016) cuya finalidad es promover el desarrollo económico productivo e innovador con sustentabilidad, equidad social, equilibrio ambiental y territorial.

Los Centros de Competitividad Empresarial (CCE) prestan servicios de asistencia técnica, capacitación, orientación a programas, servicios de derivación y estudios económicos territoriales.

Se basan en un enfoque sistémico, considerando a la mipyme<sup>1</sup> desde un enfoque integral, que contempla todas las áreas, su vinculación, estado actual y oportunidades de mejora.

---

<sup>1</sup>Salvo aclaración en contrario, las referencias a mipymes en el documento incluyen también a pequeños productores agropecuarios familiares, cooperativas y emprendedores en la medida de lo aplicable. Normativa mipyme según decreto 504/2007 y para productor familiar agropecuario según resolución ministerial N° 1013/2016.

El objetivo de los Centros es colaborar con la mejora y desempeño competitivo de las mipymes a partir de identificar y priorizar las necesidades de apoyo que presentan las empresas y emprendedores, se procura cerrar las brechas de competitividad existentes a través de asesorías técnicas y capacitación. Para ello, se genera un proceso de acompañamiento y seguimiento a largo plazo buscando fortalecer a las mipymes y colaborar con la sostenibilidad de la empresa o emprendimiento.

Las características distintivas de los Centros son:

- Promover la competitividad de las mipymes a partir de herramientas que busquen un mayor impacto económico.
- Asesoramiento técnico de largo plazo
- Calidad profesional en los servicios prestados
- Mejor conocimiento de beneficiarios actuales y potenciales
- Cultura de monitoreo y medición de resultados
- Generación de alianzas, redes y sinergias de recursos
- Simplicidad, flexibilidad y adaptación a necesidades locales
- Esfuerzo, constancia y compromiso de empresarios y emprendedores

El Programa se implementó con un formato piloto, inaugurando en abril de 2017 los primeros centros en Rivera y Tacuarembó. Los primeros resultados de este piloto determinaron la conveniencia de extender el programa a nuevas localidades, considerándose la implementación de nuevos CCE en Salto, Paysandú y Canelones durante 2019, en la medida en que sea una herramienta validada en cada uno de los territorios.

## V. OBJETIVOS DEL PROGRAMA

**General:** fomentar la mejora de la productividad, sostenibilidad y el crecimiento de las mipymes en todo el territorio nacional.

### **Específicos:**

- Generar un sistema de instrumentos y asistencia técnica para la mejora competitiva de las mipymes a través del diseño y la implementación de centros especializados en su apoyo.
- Diseñar e implementar programas de capacitación para el fortalecimiento de las capacidades competitivas de las mipymes.
- Promover la articulación pública y público – privada con el objetivo de facilitar el acceso a las mipymes a los instrumentos de apoyo existentes.

## VI. ÁREAS DE ATENCIÓN, OFERTA DE SERVICIOS E INSTRUMENTOS

El CCE dispondrá de un conjunto de servicios generales que se brindarán de manera genérica a las mipymes del departamento. A su vez, tendrá otro conjunto de servicios que serán específicos, ya que estarán destinados a atender las necesidades de los sectores que hayan sido priorizados en la región particular. Se coordinará con otras entidades que brinden servicios de apoyo a empresas, con el objetivo de evitar la duplicación de la oferta.

Las cinco áreas de atención previstas son:

- Asistencia técnica
- Orientación a programas y derivación asistida
- Capacitación
- Facilitación para el acceso al financiamiento
- Estudios económicos territoriales

### ▪ **Asistencia Técnica**

Se entiende por Asistencia Técnica al acompañamiento de largo plazo mediante asesoramiento y orientación que es proporcionado a los empresarios por parte de los asesores técnicos de los Centros. Se busca prestar una asesoría detallada de calidad en lo referente a iniciar, administrar o mejorar una MIPYME. Su propósito es fortalecer la capacidad de gestión del empresario de modo tal que tenga impacto directo sobre el crecimiento de la empresa. Dicho impacto deberá evidenciarse a través del aumento y mejora de la calidad del empleo, de mayores niveles de facturación y de la formalización de las empresas cuando corresponda.

Este servicio se brinda de manera personalizada e individual a cada empresa. De esta forma, se asegura un trabajo directo y a medida de la necesidad del cliente. La Asistencia Técnica también incluye aquellas de tipo especializada y externa, que excede las posibilidades del equipo permanente del Centro.

### ▪ **Orientación a programas y derivación asistida**

Una vez comprendidas las necesidades específicas del cliente, este servicio consiste en identificar si hay disponibles instrumentos de apoyo externos al CCE, tanto a nivel territorial como nacional, cuya aplicación resulte pertinente. Esto requiere que los asesores del Centro conozcan en detalle la oferta actualizada de los diversos mecanismos de apoyo al desarrollo de mipymes. El servicio incluirá también la asistencia en el proceso de postulación, en caso de ser necesaria, y el seguimiento que corresponda.

A estos efectos el programa CCE ha firmado acuerdos de cooperación con las instituciones ejecutoras de programas e instrumentos de apoyo a mipymes de forma de coordinar acciones y hacer más fluidos los procedimientos. De este modo, se procura

que el CCE se constituya en la referencia de apoyo a las mipymes en el territorio y se posicione como ventanilla única para el público beneficiario.

- **Capacitación**

Consiste en la realización de actividades de capacitación y/o eventos de formación y sensibilización que estén estructurados alrededor de un programa que aporta conocimientos básicos o específicos en materia empresarial, según las necesidades y demandas territoriales que se identifiquen por el CCE.

Cada Centro tendrá un paquete básico de capacitaciones orientadas a los segmentos priorizados y otro menú de formación que se diseñará e implementará dependiendo de las necesidades identificadas por cada Centro. Una parte estandarizada de esos productos básicos de capacitación por segmento serán impartidas por los asesores del Centro y el resto podrá ser contratado a servicios externos de consultorías profesionales o instituciones especializadas.

- **Facilitación para el acceso al financiamiento**

El CCE orientará y apoyará a aquellas empresas que requieran un asesoramiento para acceder al financiamiento. Dicho asesoramiento se realizará a través de: i) proponer y ayudar a implementar mejoras de la organización financiero-contable del negocio o emprendimiento; ii) facilitar el acceso del cliente a información acerca de los agentes de crédito existentes en el territorio; iii) apoyar a las empresas a constituirse en sujetos de crédito capaces de acceder a diversas fuentes de financiamiento; y iv) orientar a los clientes en la preparación de la información necesaria para presentar en las distintas fuentes de financiamiento.

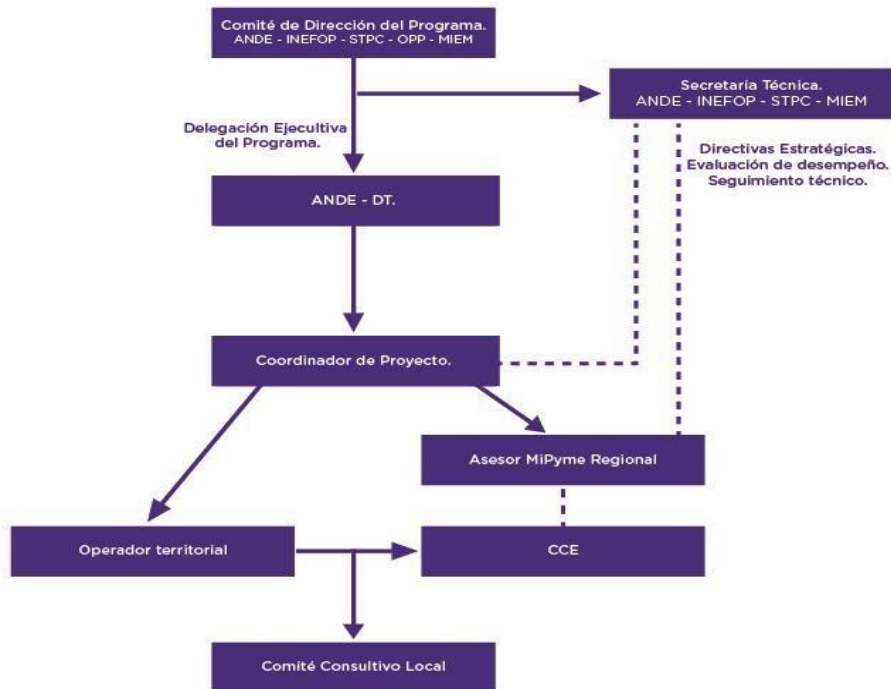
- **Estudios económicos territoriales**

Cada Centro impulsará la generación y sistematización de información económica territorial con el objetivo de obtener insumos que permitan evaluar la situación de las actividades productivas más relevantes para el territorio. En caso de que existan relevamientos similares, se sistematizará y/o actualizará los datos allí contenidos, buscando aprovechar de la mejor manera la información existente. La realización de estos estudios podrá estar a cargo de instituciones o profesionales locales y/o nacionales según la especialidad requerida.

Estos estudios son necesarios para ajustar la priorización de sectores productivos y/o cadenas de valor, y son insumos relevantes para acercar nuevas empresas a los Centros.

## VII. ESTRUCTURA INSTITUCIONAL

El soporte institucional involucra cuatro órganos fundamentales: i) el Comité de Dirección del Programa (CDP); ii) la Secretaría Técnica (ST); iii) el Comité Consultivo Local (CCL) del CCE; y iv) el Operador Territorial (OT) del CCE. Los dos primeros son comunes a todos los CCE, mientras que los otros dos son propios de cada uno.



### ▪ Comité de Dirección del Programa (CDP)<sup>2</sup>

#### Conformación

El Comité de Dirección del Programa se constituye de forma interinstitucional, conformado por INEFOP, ANDE, Secretaría de Transformación Productiva y Competitividad, MIEM-Dinapyme y OPP.

#### Funciones

- Responsable de la dirección, ejecución, seguimiento y evaluación del Programa de los CEE.
- Aprobar la creación de nuevos CCE y su localización, incluyendo la definición de las regiones, los planes de expansión, la secuencia y la modalidad de implementación.

<sup>2</sup> Por mayor grado de detalle ver Reglamento Interno CDP y ST

- Aprobar actas de designación del OT CCL y los acuerdos de implementación con los OT.
  - Aprobar el Modelo Programático y el Reglamento General del Programa.
  - Aprobar modificaciones y ajustes al Programa que pudieran ser necesarios durante la ejecución.
  - Aprobar la estrategia de comunicación del Programa y los eventos públicos que corresponda realizar en ese marco.
  - Aprobar la participación de otros organismos relevantes para la ejecución del Programa.
  - Aprobar los Acuerdos de Desempeño Anual y los Planes Operativos Anuales (POA).
  - Supervisar en general a la Secretaría Técnica (ST) en el cumplimiento de los objetivos planteados para el Programa.
- **Secretaría Técnica (ST)<sup>3</sup>**

### **Conformación**

La Secretaría Técnica está conformada por INEFOP, ANDE, Secretaría de Transformación Productiva y Competitividad y MIEM-Dinapyme; con la coordinación general de ANDE, así mismo ANDE se encuentra facultada por el CDP a firmar en nombre de la ST en aquellos casos que le sean encomendados.

### **Funciones**

- Implementar y poner en marcha los CCE.
- Controlar, administrar y supervisar la correcta ejecución de las actividades y recursos asignados para el Programa.
- Definir las estrategias, planes o instrumentos que serán implementados por los actores involucrados en el Programa.
- Podrá modificar y ajustar los aspectos que pudieran ser para el cumplimiento de los objetivos.
- Promover a nivel nacional y regional las alianzas estratégicas con actores públicos y privados que presten servicios de apoyo al público objetivo de los CCE o puedan ampliar y potenciar su oferta de servicios.
- Supervisar el seguimiento, monitoreo y medición de resultados de cada uno de los CCE y del Programa en su conjunto.

---

<sup>3</sup> Por mayor grado de detalle ver Reglamento Interno CDP y ST



- Supervisar funcional y metodológicamente los Recursos Humanos asignados al Programa.
- Evaluación de desempeño de los Recursos Humanos de todo el Programa.
- Consolidar información que pueda ser usada como insumo para el diseño de políticas públicas con foco en el desarrollo de mipymes.
- Proporcionar apoyo técnico-metodológico al OT y a los CCL.
- Diseñar e implementar los programas de formación permanente de los recursos humanos asignados al Programa. Definir y ejecutar el Plan anual de evaluación de desempeño.

- **ANDE-DT**

El Comité de Dirección del programa delega la ejecución del programa Centros de Competitividad Empresarial en el área de Desarrollo Territorial de ANDE. Las competencias operativas y ejecutivas del programa, así como los RRHH contratados en el marco general del programa, poseen dependencia funcional de ANDE-DT.

- **Comité Consultivo Local (CCL)**

### **Conformación**

Es el actor a través del cual se recogen demandas e intereses locales y regionales, jugando un papel determinante en la adecuación del modelo general de los CCE a la realidad territorial.

Su integración debe contemplar la participación de los siguientes actores: Gobierno Departamental y local, asociaciones empresariales representativas, PIT – CNT, empresas, instituciones de formación, investigación e innovación, centros de empleo y formación profesional y otras entidades con presencia territorial. Su conformación es validada por el CDP por intermedio de un acta.

### **Funciones**

- Brindar las orientaciones estratégicas acerca de las mipymes a ser atendidas.
- Priorizar las cadenas de valor territoriales sobre las cuales cada Centro podrá generar servicios especializados.
- Proponer o validar la realización de estudios económicos territoriales.
- Proponer instancias de capacitaciones departamentales y regionales.
- Emitir recomendaciones enfocadas en mejorar el desempeño de los Centros.
- Definir (junto con la Secretaria Técnica) las localidades priorizadas y el Centro de referencia respectivo.
-

- **Operador Territorial (OT)**

El OT es el administrador del Centro y por ello deberá contar con personería jurídica vigente que lo habilite a llevar la administración del CCE.

## **Funciones**

### **Funciones estratégicas:**

- Mantener un vínculo fluido con los actores locales, atendiendo sus demandas y requerimientos, en particular, a través de la coordinación del CCL.
- Participar en la planificación anual de las acciones del CCE, plasmadas en el POA y el ADA, velando que las demandas y la identidad local definidas y representadas en el CCL sean atendidas por el CCE.
- Generar y gestionar alianzas estratégicas para ampliar y potenciar la oferta de servicios, en vínculo con la ST.
- Participar en el diseño de la estrategia de promoción y difusión de los servicios del CCE.
- Participar activamente del proceso de implementación del CCE.
- Identificar posibilidades de mejora en el diseño del Programa.
- Contribuir a la difusión y comunicación de objetivos, funcionamiento y servicio del CCE.

### **Funciones operativas:**

- Garantizar el correcto funcionamiento integral de los CCE, lo cual implica:
- Administrar los recursos humanos de los CCE en conjunto con la ST. Esto incluye la contratación y eventual desvinculación laboral de los mismos, así como su supervisión operativa<sup>4</sup>.
- Garantizar las condiciones óptimas de infraestructura, disponibilidad de servicios básicos y mantenimiento de instalaciones.
- Elaborar los informes financieros, de rendición de cuentas, y otros que correspondan sobre el funcionamiento de los CCE.
- Contribuir a la evaluación del desempeño integral del personal contratado.

---

<sup>4</sup> Se entenderá por supervisión operativa cuestiones como documentación y certificados vigentes que respalden el cumplimiento de las obligaciones con los organismos que corresponda, horario, licencias, pago de honorarios y viáticos.

- Elaborar los contratos y documentos asociados a la función operativa del OT.
- Convocar las reuniones del CCL con al menos 5 días de anticipación y elaborar el acta de cada una de las reuniones
- Administrar y rendir los fondos que recibe de organismos integrantes del CDP, socios o contrapartes involucradas.

### **Servicios posibles de brindar por el OT en el marco del Programa**

El OT y/o sus socios podrán brindar, en el marco del Programa, servicios que complementen la oferta de los CCE, pudiendo utilizar hasta un 20% de los recursos presupuestales ejecutados en capacitación y asistencia técnica. Al momento de definición del POA anual se deberá aprobar por el CCL y el CDP la utilización de estos recursos, especificando las instituciones y acciones a llevar a cabo. En todos los casos la utilización de los fondos únicamente podrá aprobarse si respeta los montos máximos por actividad del Programa y si éstas están relacionadas con la demanda efectiva y los objetivos y el público del CCE.

El OT deberá indicar cuál sería su propuesta, y la de sus socios, en términos de servicios a brindar en el marco de esta cláusula, justificando la calidad de la propuesta y pertinencia para el público objetivo del Programa.

Adicionalmente al 20% establecido, tanto en OT como sus socios podrán participar de llamados para actividades a ser brindadas por el CCE. En los casos en que esto ocurra, o cuando se presente una institución vinculada al OT, la selección se realizará de forma directa por la ST priorizando siempre la oferta que mejor se adecue a las necesidades de los usuarios en términos de calidad y costo, por sobre cualquier otro criterio. En la medida en que existan ofertas de calidad, se evitará la concentración de proveedores de servicios.

### **VIII. METODOLOGÍA DE TRABAJO**

La metodología de trabajo es definida por el Programa, debiendo los operadores basarse en los manuales, procedimientos y formularios establecidos a nivel del Programa.

No obstante, el oferente puede incluir propuestas que le aporten valor diferenciado a la atención empresarial, en forma adicional a la metodología del Programa.

## IX. RECURSOS HUMANOS

Uno de los factores esenciales del éxito del Programa son los recursos humanos que componen el cuadro técnico en los CCE. Cada CCE está integrado por un equipo conformado por un coordinador senior, un asesor técnico y un asistente ejecutivo.

A continuación, se presenta un cuadro con las principales funciones de los recursos humanos que participan en un CCE. En todos los casos se valorará el conocimiento de la realidad productiva del territorio de referencia y la radicación en el mismo.

Cargo	Principales funciones
<p>Asesor Técnico Senior/Coordinador CCE</p> <p><i>Un CCE podría contar con Asesores Técnicos Senior adicionales al Coordinador en función de las necesidades</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinar el equipo de trabajo del Centro de modo de asegurar una correcta provisión de sus servicios</li> <li>- Asegurar el cumplimiento de los indicadores de proceso, producto y resultados, así como las metas establecidas en el Acuerdo de Desempeño Anual, presentando informes a la ST.</li> <li>- Brindar asesoramiento técnico especializado a empresas</li> <li>- Diseñar y coordinar la realización de capacitaciones y acciones de formación según necesidades relevadas</li> <li>- Dictar cursos de capacitación y formación</li> <li>- Representar al Centro en instancias públicas</li> <li>- Implementar el sistema de registro y control de la asistencia técnica brindada</li> <li>- Elaborar los informes financieros, de rendición de cuentas y otros que correspondan sobre funcionamiento del CCE</li> </ul>
<p>Asesor Técnico Junior</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar asesoramiento técnico a empresas</li> <li>- Llevar registro de la asistencia técnica brindada</li> <li>- Releva e informar al Coordinador la necesidad de apoyo mediante capacitación técnica a MIPYME's</li> <li>- Apoyar en el dictado de cursos de capacitación y formación</li> <li>- Contribuir con la difusión y promoción de las acciones desarrolladas por el Centro</li> </ul>
<p>Asistente Ejecutivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar el asesoramiento y orientación inicial a los clientes que arriben al Centro</li> <li>- Derivar a las empresas a los servicios que corresponda</li> <li>- Realizar las tareas de soporte administrativo y logístico para el adecuado funcionamiento interno del Centro y de las actividades que se realicen</li> <li>- Generar y mantener actualizadas las bases de datos del Centro</li> </ul>

- **Capacitación y actualización**

El equipo técnico contratado para los CCE recibirá una capacitación inicial específica en metodologías de atención, áreas y herramientas de trabajo.

La ST desarrollará un programa de capacitación que asegure el buen desempeño de los profesionales actuantes, el cual será revisado de forma anual. Las fechas y lugares de la capacitación serán definidas de común acuerdo entre el Asesor Senior del CCE y el coordinador del programa a los efectos de minimizar las distorsiones operativas.

## **X. FINANCIAMIENTO**

Los rubros a ser financiados por parte del Programa se corresponden a los costos operativos, fijos y variables, establecidos en los actuales CCE. Los valores máximos y rubros serán establecidos en el TDR.

## **XI. PARTIDA ECONÓMICA POR OPERACIÓN DEL PROGRAMA.**

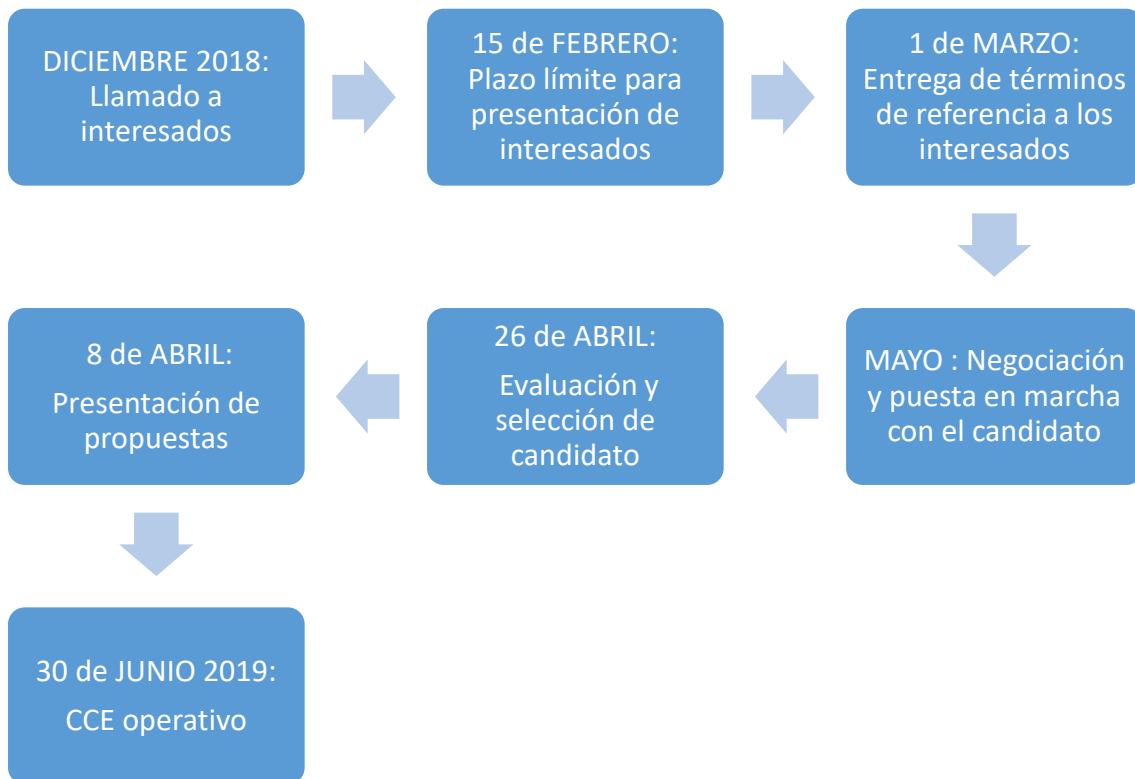
Por concepto de operación del programa el Operador Territorial recibirá una partida económica por las funciones administrativas desempeñadas. Los valores previstos y su modalidad de su ejecución se definirán en el CDP y se presentarán en los TDR anexos.

## **XII. INSTITUCIONES QUE PUEDEN POSTULARSE**

Podrán postularse a interesados instituciones públicas y privadas con experiencia de al menos 3 años en servicios de desarrollo empresarial a emprendedores y mipymes y con conocimiento de la realidad productiva de Canelones. La postulación a interesados en la operación se realizará a través del formulario de postulación (**anexo I**). La postulación puede hacerse por una única institución o en conjunto entre varias que cumplan con los requisitos de la convocatoria, debiendo indicar en todos los casos cual será la entidad administradora de los fondos.

No podrán postularse al llamado para operación de los CCE, gobiernos departamentales o municipales.

#### XIV. PROCESO



Las fechas correspondientes al 2019 podrán sufrir alteraciones no mayores a los 30 días, que serán indicadas en los términos de referencia.

#### XV. INFORMACIÓN A PRESENTAR PARA CALIFICAR COMO INTERESADOS

Los interesados a operar un CCE en Canelones bajo la modalidad licitada, deberán presentar en ANDE antes del 15 de febrero de 2019, el formulario de postulación a interesados en la operación de un Centro de Competitividad Empresarial en Canelones (**anexo I**).

Se le solicitará la siguiente información:

- Institución
- Antecedentes de trabajo con emprendedores y MIPYMES
- Antecedentes de trabajo en Canelones y/o conocimiento de la realidad económico-productiva departamental en lo que refiere a emprendedores y MIPYMES
- Estructura administrativa, contable y legal para gestionar el Programa
- Propuesta de operación

## **XVI. DE LA PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE INTERES.**

Las propuestas (formularios y anexos firmados y escaneados) deben ser enviadas **hasta las 13 horas del Viernes 15 de febrero del 2019** en sobre cerrado a la siguiente dirección: *Agencia Nacional de Desarrollo. Área de Desarrollo territorial. Misiones 1280. Montevideo* y al mismo tiempo a la dirección electrónica: [postulaciones@centros.uy](mailto:postulaciones@centros.uy)

## **XVII. CONSULTAS Y ACLARACIONES**

Los interesados podrán formular consultas y el programa Centros de Competitividad Empresarial responderá las consultas recibidas.

Las consultas deberán formularse por escrito a través de la siguiente dirección: [postulaciones@centros.com.uy](mailto:postulaciones@centros.com.uy)

Las respuestas serán generales y publicadas en el sitio web del programa sin ninguna referencia a la identidad del formulador de la pregunta.