

# **TÉRMINOS DE REFERENCIA 2022**

## **LLAMADO ABREVIADO**

### **CONSULTORÍAS ESPECÍFICAS PARA EMPRESAS – MODALIDAD GRUPAL**

**CENTRO PYME**  
COLONIA

### **PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS DE CONSULTORÍA GRUPAL EN EL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN AGROPECUARIA Y ANÁLISIS DE MERCADOS PARA PRODUCTORES FAMILIARES.**

#### **SOCIO ESTRATÉGICO**

**ASOCIACIÓN TURÍSTICA DEPARTAMENTAL DE COLONIA**

La entidad de capacitación postulante debe enviar las propuestas en formato digital a través del correo electrónico [colonia@centros.uy](mailto:colonia@centros.uy). No se recibirán ofertas por otros medios. Se realizará acuse de recibo de todas las propuestas enviadas en tiempo y forma. La no recepción de esta notificación indica que la propuesta no fue recibida por lo que no será efectiva la postulación. Las consultas también las pueden realizar a la casilla mencionada anteriormente.

Las propuestas se recibirán hasta el 29 de julio a las 17.00 hs.

## **I. ANTECEDENTES**

Los Centros Pymes son un espacio donde las empresas y emprendimientos acceden a una oferta integral de servicios de desarrollo empresarial. Prestan servicios de asistencia técnica, capacitación, orientación a programas, servicios de derivación y estudios económicos territoriales.

La finalidad del Programa es promover el desarrollo económico productivo e innovador con sustentabilidad, equidad social, equilibrio ambiental y territorial.

El modelo se basa en un enfoque sistémico, considerando a la Mipyme desde un enfoque integral, que contempla todas las áreas de la empresa, su vinculación, estado actual y oportunidades de mejora.

Los Centros Pymes apuntan a generar un plan de trabajo específico para cada usuario, el cual, luego de identificar y priorizar las necesidades de apoyo que presentan las empresas y emprendedores, procura cerrar las brechas de competitividad existentes a través de asesorías técnicas y capacitación. Para ello, los Centros ofrecen una serie de talleres y capacitaciones que vienen a fortalecer los conocimientos empíricos y prácticos de los empresarios y las empresarias, apuntando siempre hacia su profesionalización.

## **II. CONSULTORÍAS ESPECÍFICAS PARA EMPRESAS**

El proyecto consiste en diseñar e implementar consultorías específicas para el fortalecimiento de las capacidades competitivas de las Mipymes.

Se realizan actividades de identificación, captación e incorporación al registro de clientes/empresas en los Centros, permitiendo conocer caso a caso una realidad bastante aproximada de la empresa, con conocimiento y autorización del propietario, a partir de herramientas de diagnóstico y asistencia técnica aplicadas por el personal del centro.

Posteriormente, se avanza a partir de un plan de acción que contiene actividades que apuntan a disminuir las brechas existentes entre la operativa actual de la empresa y los estándares de eficiencia y eficacia recomendados según metodología del centro, bajo la óptica de una gestión empresarial concentrada en aumentar la productividad y la competitividad.

En ese marco, se realizan instancias de sensibilización, capacitaciones y asistencia técnica; se generarán en la mayoría de los casos nuevas capacidades en los empresarios que les facilite la toma de decisiones a partir de los datos, herramientas y nuevas tendencias.

El objetivo es conformar grupos de pequeñas y medianas empresas -del mismo rubro o de diferentes rubros- pero con una problemática común que pueda habilitar el trabajo en conjunto para la mejora en la gestión empresarial de las mipymes y buscar soluciones

a los problemas comunes, así como sensibilizar sobre la importancia del trabajo asociativo para la reducción de brechas competitivas.

### **III. INFORMACIÓN GENERAL DEL LLAMADO**

La Asociación Turística Departamental de Colonia en su calidad de Socio Estratégico del Centro Pyme de Colonia, convoca a Entidades de Capacitación y equipos de consultores a presentar propuestas para el presente llamado, comprendido en el Plan de Consultorías Específicas para empresas agropecuarias familiares.

La consultoría contará de dos componentes: 4 horas de trabajo grupal con empresas de Colonia en donde se darán los conceptos básicos del tema abordado, y conceptos introductorios en la modalidad asociativa, y otro componente de 6 horas para asesoramiento personalizado a las empresas participantes.

En los casos en que la consultoría se efectúe bajo restricciones por emergencia sanitaria u otros factores que impidan la utilización de las instalaciones del Centro Pyme correspondiente, los participantes podrán participar de ella en la forma remota más adecuada a su situación. A partir de la evaluación técnica se realizará una lista de prelación de las propuestas remitidas por las instituciones postulantes. Se considerarán aquellas que superen el mínimo establecido en la evaluación técnica el cual debe ser de 65% de la evaluación total y se convocará a la que haya obtenido el mayor puntaje para realizar la consultoría, en caso de manifestar inconvenientes para cumplir, se continuará con el siguiente según el orden de prelación resultante.

La lista de prelación, sin obligación de contrato, tendrá una validez de 12 meses desde su publicación, pudiendo ser seleccionados para futuras necesidades de capacitación en el marco del Plan de Consultorías.

Las entidades o consultores que resulten seleccionados para impartir las consultorías podrán ser considerados para realizar la réplica de la misma, dentro de los 12 meses posteriores a la selección, en caso de no resultar satisfactorio el desempeño de la entidad de capacitación se podrá optar por el siguiente proveedor sin posibilidad de reclamo alguno por el proveedor que resultara en el primer lugar dentro de la lista, toda actividad será documentada y registrada en las evaluaciones realizadas por parte del Centro Pyme.

### **IV. POBLACIÓN OBJETIVO**

Pequeños y medianos productores agropecuarios familiares de la zona este del departamento de Colonia.

### **V. DESCRIPCIÓN DEL LLAMADO**

Se solicita a instituciones de capacitación y/o equipos de consultores con experiencia en facilitación de procesos de consultorías a empresas, presentar propuestas para la

implementación de la consultoría indicada.

## **VI. OBJETIVO GENERAL**

Brindar herramientas para el análisis de mercado y la comercialización agropecuaria, que contribuyan a una mejor toma de decisiones en el corto, mediano y largo plazo, creando una base sólida para el análisis de las coyunturas de mercados y precios en el sector.

## **VII. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Fortalecer los aspectos analíticos de las empresas familiares para la comercialización.
- Analizar la información recibida por las empresas por parte de los actores del sector.
- Identificar el proceso de análisis desde la fuente de información hasta la toma de decisión por la empresa.
- Metodologías ágiles para la comprensión de los principales indicadores y la toma de decisiones.
- Establecer pautas para la toma de decisiones de comercialización.
- Mecanismos de cobertura de riesgos de mercado.

## **VIII. PRODUCTOS ESPERADOS**

- Sistema de información y toma de decisiones comerciales para cada empresa participante.
- Capacitación para la mejora en las capacidades de toma de decisión de las empresas agropecuarias familiares.
- Asesoramiento práctico para la aplicación de herramientas de manejo de riesgos en la comercialización.

Todos los materiales, herramientas, especificaciones, diseños, informes, y otros documentos preparados por el consultor para la empresa asesorada en el marco de la asistencia técnica pasarán a ser de propiedad de ésta.

El consultor entregará al empresario dichos documentos y/o materiales a más tardar en la fecha de terminación del contrato de consultoría.

## IX. DURACIÓN

La carga horaria de las consultorías dependerá del número de empresas participantes. Se requerirá de 4 horas de trabajo grupal 3 jornadas, y 6 horas de trabajo en consultorías individuales con cada empresa de forma virtual. Se realizará una instancia inicial entre el/la consultor/a y el equipo técnico del Centro en la cual se proporcionará información sobre la situación de las empresas de forma de asegurar que se cuenta con los elementos necesarios para asesorar adecuadamente a los clientes en el plazo previsto para el proceso.

Las horas previstas por instancia son las siguientes:

Modalidad	Actividad	Cantidad de horas
Grupal	Capacitación grupal	4
Individual	Consultoría personalizada a empresa	6 horas por empresa.

En caso de consultas previo a la postulación, realice la consulta a [colonia@centros.uy](mailto:colonia@centros.uy)

Se espera implementar las consultorías en agosto de 2022.

## X. RESULTADOS ESPERADOS

Al finalizar la consultoría se espera que los empresarios hayan adquirido habilidades de análisis para la comercialización de su producción, entendiendo la información que manejan, la que les falta recabar (con posibles alternativas para comenzar a recolectar esta información) y aprender a analizar indicadores que además del corto plazo, ayuden a la organización sostenida de la empresa en un período de tiempo mayor.

Para relevar la calidad de la asistencia técnica implementada por el consultor contratado se utilizará un sistema de triple evaluación:

- a) Al finalizar la implementación de la consultoría el cliente evaluará su satisfacción con el servicio brindado por el consultor a través de la plataforma Neoserra.
- b) El/la asesor/a del Centro Pyme referente en el caso evaluará el proceso de consultoría utilizando el formulario de evaluación de consultoría.
- c) El/la consultor/a realizará su propia evaluación del proceso según el formulario evaluación consultoría/Consultor que será reportado al equipo técnico del Centro Pyme en el Informe de Cierre de Consultoría.

## XI. METODOLOGÍA

Se propone trabajar desde el enfoque de generación de capacidades, orientado a la acción y a los métodos de aprendizaje por experiencia, de modo de desarrollar e incrementar las competencias personales.

La metodología en todos los casos incluirá las siguientes instancias:

- i. Taller inicial, de conocimiento entre las empresas del grupo, análisis de la situación de partida e introducción a las temáticas de la Asistencia Técnica.
- ii. Segundo Taller: Capacitación grupal en conceptos de los temas de la consultoría.
- iii. Consultoría individual, cada empresa dispondrá de 5 horas de consultoría de forma de poder generar su plan de mejora e implementación en las áreas dispuestas por el llamado de forma conjunta entre el/la consultor/a y la mipyme con el seguimiento del equipo técnico del Centro Pyme. Se priorizará la implementación de forma presencial de este componente.
- iv. Taller final grupal, de forma de compartir cuál fue la línea base, cuáles fueron los aprendizajes a partir de la experiencia de las distintas instancias y cuáles son los resultados.

La asistencia técnica implica el trabajo conjunto del/la consultor/a con la empresa, exigiéndole su participación activa en cada paso del proceso, tanto grupal como individual, de forma que comprenda su negocio y su situación, se comprometa con los resultados que se vayan obteniendo y se apropie de las distintas herramientas brindadas en la consultoría, así como del intercambio con el grupo.

El/la consultor/a cumplirá con las actividades, resultados y tiempos establecidos en el plan de trabajo presentado.

Reportará su trabajo a la Asesora del Centro Pyme, quien supervisará las acciones desarrolladas, validará los documentos a ser entregados y acompañará en el seguimiento de los clientes.

En caso de presentar un plan de trabajo que incluya actividades virtuales, es responsabilidad del/ consultor/a, proveer de la plataforma on-line necesaria para el desarrollo de la consultoría (Skype, Zoom o similar), facilitarles a los participantes los datos necesarios para su participación, así como la capacitación previa sobre la forma de trabajo. En este caso se deberá indicar en la propuesta las condiciones necesarias para que las empresas puedan participar sin problemas de las consultorías, en particular las características del acceso a internet necesario.

## **XII. ENTREGABLES**

- Informe final para cada empresario/a conteniendo los principales lineamientos e hitos del proceso de consultoría, recomendaciones de acciones futuras, valoración general de los consultores sobre su implementación.

## **XIII. DOCUMENTACIÓN A PRESENTAR**

Los/las interesados/as en la convocatoria deberán presentar sus postulaciones conteniendo una propuesta técnica y una propuesta económica.

La propuesta técnica se presentará, toda en un mismo archivo, conteniendo:

1. Antecedentes de la institución/consultor/a y experiencia en el trabajo con empresas especialmente Mipymes, destacándose las actividades formativas y con características similares a las de esta convocatoria, así como en la ejecución de consultorías a distancia.
2. Formación y experiencia del equipo consultor asignado a las actividades previstas (por medio de currículum vitae, máximo 2 páginas por consultor/a), en caso de encontrarse registrado/a como proveedor del centro, puede obviar los currículos, a menos que no esté dentro de los/las consultores/as registrados/as en el Centro. Se valorará el desempeño en consultorías afines a la temática, y formación en aspectos motivacionales individuales y de trabajo en equipo, coaching, didáctica, metodología, manejo de conflictos, etc.
3. Propuesta de actividades en base a los objetivos y pautas planteados, indicando:
  - Propuesta técnica.
  - Plan de trabajo.
  - Metodología a aplicar, en caso de corresponder indicar la plataforma on-line a utilizar y procedimiento de participación de los asistentes, así como la modalidad de trabajo en las instancias grupales.
  - Consultores/as asignados/as a cada tema.

En otro archivo independiente, se presentará la propuesta económica, detallada en formato Excel.

#### **XIV. CONSIDERACIONES**

- Se podrán postular Consultores/as y Entidades de Capacitación del extranjero siempre que estén radicados en zonas cercanas a la localidad. Deberán tener en cuenta que del importe facturado se deducirán las retenciones tributarias correspondientes.

#### **XV. CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

Se realizará una evaluación técnica de la propuesta a través de un comité conformado por técnicos/as vinculados/as al Programa Centros Pymes, la evaluación se regirá según los siguientes criterios:

1. **Atención a la problemática** (grado de coherencia con la solicitud planteada por la empresa) (10 puntos)
  2. **Claridad y contenido** en la presentación de la propuesta (metodológica e implementación de la AT) (10 puntos)
  3. Existencia de un **componente formativo** que asegure el intercambio o implantación de la AT realizada (10 puntos)
  4. **Calificación** de los encargados de implementar la AT. (no se evalúa la entidad de capacitación o empresa consultora como institución, se evalúa directamente quién va a realizar el trabajo). (10 puntos)
    - I. Formación del/la consultor/a
    - II. Antecedentes y experiencia del/la consultor/a en la realización de consultorías y asistencias técnicas en la temática objeto del llamado.
  5. **Viabilidad** – coherencia entre costos, productos, dedicación horaria con los objetivos - resultados y actividades planteadas. (10 puntos)
  6. **Experiencia con población objetivo** (trabajo con Mipymes, actividades realizadas en el departamento, residencia en el mismo) (10 puntos)
- ✓ Una vez evaluadas todas las propuestas técnicas, se considerarán las que alcancen como mínimo el 65% del puntaje total.
  - ✓ El resultado de la postulación se comunicará por correo electrónico una vez cerrada la ponderación por el comité evaluador y dentro de los plazos establecidos en el llamado, en caso de requerir conocer la oferta ganadora o la lista de prelación, dicha información será brindada sólo de manera presencial en las instalaciones del Centro, al/la coordinador/a de la entidad de capacitación o empresa consultora, no pudiendo conservar copia alguna, ni digital ni física.
  - ✓ La omisión de algún requerimiento permitirá la descalificación inmediata de la postulación.

## **XVI. COTIZACIÓN DE LA OFERTA**

El costo hora máximo de capacitación grupal es de \$U 740 + IVA (pesos setecientos cuarenta más IVA) por hora. El costo hora máximo de asistencia técnica es de \$U 1.513 + IVA (pesos uruguayos mil quinientos trece más IVA). Ambos montos incluyen: además de las horas de asistencia técnica directa, horas de reuniones de coordinación del equipo docente, costos de administración de la entidad de capacitación o equipo consultor, viáticos y cualquier otro no considerado.

Para el caso de actividades virtuales, las entidades de capacitación o equipos consultores se harán cargo de garantizar que los participantes acceden adecuadamente a la plataforma definida para implementar la consultoría. Este tiempo de ajuste, no se contabilizará dentro de las horas de capacitación a remunerar.



**IMPORTANTE:** Por tratarse de una asistencia técnica, los honorarios deben incluir IVA, por lo que no pueden participar del proceso entidades de capacitación o equipos consultores que estén exoneradas de este impuesto.

En caso de que el/la consultor/a requiera desplazarse desde otro departamento, se deberá cotizar separadamente los gastos de pasajes de ómnibus, o comprobantes de transporte particular por el equivalente al valor del pasaje de ómnibus ida-vuelta entre la localidad del consultor y el Centro Pyme que realiza el llamado. Éste es el único gasto admitido por transporte.

## **XVII. PAGOS**

El primer pago se realiza al comienzo de la consultoría y corresponderá al 20% del valor total de la misma.

Una vez transcurrido la mitad del plazo estipulado para la consultoría y previa demostración de avance, acorde a lo establecido en el cronograma de trabajo, se realizará el segundo pago correspondiente al 30% del valor total de la consultoría.

El 50% restante a pagar, se establecerá al finalizar todas las actividades y los productos esperados previstos en este TDR y contra aprobación del informe final de la consultoría, referido en el apartado resultados esperados.

Si iniciado el proceso y por razones ajenas al/la consultor/a, la asistencia técnica debiera interrumpirse, no se realizarán pagos adicionales al 20% (veinte por ciento) inicial; contra entrega de un informe de discontinuación por parte del/la consultor/a que deberá ser aprobado por parte del equipo del Centro Pyme contratante.

El Centro Pyme se reserva el derecho a suspender o posponer la actividad en caso de que no fueran dadas las condiciones necesarias para su implementación