



TÉRMINOS DE REFERENCIA 2022

PROGRAMA DE ATENCIÓN A EMPRESAS FORTALECE CARDONA

CENTRO PYME DE SORIANO PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS PARA EL PROGRAMA “FORTALECE”

SOCIO ESTRATÉGICO

Centro Comercial e Industrial de Soriano

La entidad de capacitación postulante debe enviar las propuestas en formato digital a través del correo electrónico **soriano@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 **10.07.2022 a las 23.59 hrs.**



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. Programa de atención a empresas “Fortalece”

El programa busca acompañar a microempresas para el fortalecimiento de la propuesta de valor, y la adquisición de herramientas de gestión que les permitan mejorar el desempeño, la competitividad y escalabilidad de sus negocios.

III. INFORMACIÓN GENERAL DEL LLAMADO

El Centro Comercial e Industrial de Soriano en su calidad de Socio Estratégico del Centro Pyme de Soriano, convoca a Entidades de Capacitación y equipos de consultores a presentar propuestas para el presente llamado.

El Programa consta de 150 horas totales, de las cuales corresponden 30 horas a capacitaciones grupales y 120 horas prácticas de asistencia individual a empresas.

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

Dirigido a:

- ***Microempresas (autoempleo y empresas de hasta 4 puestos de empleo) formales.***
- ***Microempresas informales con más de 3 años de actividad.***

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. OBJETIVOS

El programa busca acompañar a microempresas para el fortalecimiento de la propuesta de valor y la adquisición de herramientas de gestión que les permitan mejorar el desempeño, la competitividad y escalabilidad de sus negocios.

- **Fortalecer las capacidades y competencias personales necesarias para una gestión empresarial adaptada al contexto.**
- **Aportar conceptos y herramientas que permitan gestionar la empresa de manera eficaz y eficiente.**
- **Incorporar la capacidad de pensar estratégica y operativamente para la expansión de los negocios.**
- **Incorporar herramientas para la promoción y comercialización de bienes y servicios.**
- **Concientizar sobre la importancia de contar con información económica-financiera para la toma de decisiones.**
- **Contribuir y acompañar en el proceso de formalización de emprendimientos.**

VII. CONTENIDOS

- **Planificación Estratégica (4 horas grupales + 1 hora de práctica por empresa)**
 - Identificación de modelo de negocios
 - Documentos base de una empresa (Misión, Visión, Valores, Objetivos y Metas).
 - Definición de objetivos empresariales (Gantt).
 - Liderazgo en el negocio ¿Qué es ser un líder hoy?

- **Comercialización (4 horas grupales y 1 hora práctica por empresa)**
 - Identidad de marca, elementos indispensables.
 - Herramientas para la promoción de la imagen de la empresa
 - ¿Necesito una estrategia de comercialización?
 - Identificación de la competencia en el mercado ¿para qué?

- **Ventas (6 horas grupales y 1 hora práctica por empresa)**
 - Estrategias y técnicas para fortalecer capacidad de ventas
 - Buenas prácticas en la atención al Cliente
 - Comportamiento del comprador
 - Diferentes tipos de compradores
 - Seguimiento de la cartera
 - Servicio Post-vent

- **Logística (4 horas grupales + 1 hora práctica por empresa)**
 - Gestión de compras, inventarios y proveedores
 - Distribución y uso de los espacios de trabajo: layout empresarial
 - Organización del uso del tiempo en la empresa: técnicas para la organización del proceso productivo y eficiencia en la gestión de tareas.

- **Finanzas (6 horas grupales + 1 hora práctica por empresa)**
 - Elaboración y diseño de presupuestos
 - Cálculo de costos, márgenes y fijación de precios
 - Estructura de costos y punto de equilibrio
 - Herramientas prácticas para la gestión de la información económica financiera de la empresa

- **Canales Digitales (6 horas grupales + 1 hora práctica por empresa)**
 - Identificación / Revisión de los canales sociales
 - Identificación de PO de las RRSS y modo de comunicación
 - Publicidad orgánica y paga en Meta
 - Whatsapp Business

VIII. PRODUCTOS ESPERADOS

Se espera que los participantes logren definir y fortalecer su propuesta de valor, que cuenten con un plan de acción a corto y mediano plazo e incorporen herramientas para la gestión, que posibiliten el crecimiento y/o la profesionalización de las distintas áreas de sus emprendimientos.

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 del Programa es de 150 horas (30 horas de trabajo grupal y 120 horas de trabajo en consultorías individuales a empresas), para el asesoramiento a 20 empresas participantes mínimo o 30 máximo, empresas seleccionadas por el/la Asesor/a Coordinador/a del Centro Pyme. 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, y se definirá también la distribución de horas de trabajo individual entre las empresas participantes.

Las horas previstas por instancia son las siguientes:

Módulo	Horas de Capacitación grupal	Horas prácticas	Total Horas
Planificación estratégica	4	20	24
Comercialización	4	20	24
Ventas	6	20	26
Logística	4	20	24
Finanzas	6	20	26
Canales Digitales	6	20	26
Total Programa	30	120	150

En caso de consultas previo a la postulación, realice la consulta vía telefónica al Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

Se espera implementar las consultorías a partir de la segunda quincena del mes de Julio hasta Septiembre de 2022.

X. RESULTADOS ESPERADOS

Al finalizar la consultoría se espera que los empresarios y las empresarias cuenten con su propuesta de valor definida y hayan adquirido capacidades para una mejor gestión de sus negocios. Se espera que las empresas conozcan e implementen prácticas acordes a la realidad de cada caso orientadas a aumentar el posicionamiento comercial, disponer de información económica financiera como soporte para la toma de decisiones y con herramientas para pensar de forma estratégica la expansión del negocio. En los casos que corresponda, se espera acompañar y apoyar a los emprendimientos en el proceso de formalización.

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 inicio del módulo correspondiente.
- ii. Los ejemplos trabajados durante la capacitación se deberán relacionar con la realidad de cada territorio, se trabajará en la identificación de problemas comunes así como sus posibles soluciones conjuntas.
- iii. Trabajar en la visión y valor agregado de la asociatividad y cooperación entre empresas.
- 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 al/la Asesor/a 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 el 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.

Se considerará participante egresado a quien haya asistido como mínimo a un 80% de las horas asignadas a cada módulo.

XII. ENTREGABLES

- **Material presentado en cada módulo.**
- **Lista de participantes en cada módulo.**
- **Respuestas de las evaluaciones de cada módulo.**
- **Informe intermedio de avance de la consultoría**
- **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 y guión de clases.
 - 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.
- Se deberá presentar propuesta y presupuesto para la unidad grupal de 25 empresas (promedio).
- La modalidad de trabajo solicitada es presencial

XV. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

El procedimiento de evaluación de la presente convocatoria es por calidad y costo, pesando más la calidad. La *propuesta técnica* tendrá una ponderación del 70% del

puntaje total, en tanto a la *propuesta económica* le corresponderá un 30% del puntaje total.

La *propuesta técnica* será evaluada en dos componentes: *los contenidos de la propuesta* tendrán una ponderación del 70% del puntaje total, en tanto *las credenciales y antecedentes de la entidad de capacitación* corresponderá a un 30%.

Se realizará una evaluación técnica de la propuesta a través de un comité conformado por técnicos de los organismos integrantes del programa, la evaluación se regirá según los siguientes criterios:

Componente de evaluación	Puntaje máximo
Formación del equipo docente	5
Estudios complementarios del equipo docente	5
Antecedentes y experiencia en formación de la entidad de capacitación	5
Antecedentes y experiencia en el territorio o en otros territorios	5
Experiencia de la entidad de capacitación de cara a proveer servicios educativos basados en nuevas tecnologías	5
Antecedentes del equipo docente de trabajo en los Centros	5
Desarrollo esperado de todos los contenidos	15
Pertinencia y objetivos descritos	5
Construcción de objetivo con los participantes	5
Metodología a implementar	10
Descripción del perfil de ingreso y egreso del participante	5
Innovación en la implementación	5
¿Describe materiales didácticos, infraestructura requerida, equipos y complementos?	15
¿Describe actividades o estrategias para la evaluación de los contenidos transmitidos?	10

- ✓ Una vez evaluadas todas las propuestas técnicas, se considerarán las que alcancen como mínimo el 65% del puntaje en ese componente.
- ✓ El puntaje total final correspondiente a cada propuesta resultará de combinar el puntaje de la propuesta técnica y el puntaje de la propuesta económica, de acuerdo con la ponderación asignada (70% y 30% respectivamente).
- ✓ 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 coordinador de la entidad de capacitación, 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 \$4.454 + IVA en caso de corresponder (pesos uruguayos cuatro mil cuatrocientos cincuenta y cuatro más IVA) por hora. El costo hora máximo por hora práctica es de \$891 + IVA (pesos uruguayos ochocientos noventa y uno 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 accedan 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 incluirse en la propuesta actividades de asistencia técnica (horas prácticas), 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.

Se pagarán las horas prácticas por asistencia técnica que sean efectivamente implementadas.

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