

# **TÉRMINOS DE REFERENCIA** 2021

## **LLAMADO ABREVIADO**

### **PROGRAMA INTEGRAL DE APOYO A**

### **EMPRENDEDORES**

### **CENTROS DE COMPETITIVIDAD**

### **EMPRESARIAL**

Rivera

### **PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS DE**

### **TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN PARA**

### **EMPRENDEDORES**

#### **OPERADOR TERRITORIAL**

Agencia de Desarrollo de Rivera

La entidad de capacitación postulante debe enviar las propuestas en formato digital a través del correo electrónico [rivera@centros.uy](mailto:rivera@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 04/04 a las 23.55 horas.

---

#### **I. ANTECEDENTES**

---

La finalidad de los Centros de Competitividad es promover el desarrollo económico productivo e innovador con sustentabilidad, equidad social, equilibrio ambiental y territorial. Los Centros prestarán servicios de asistencia técnica, capacitación, orientación a programas, servicios de derivación y estudios económicos territoriales.

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

Los Centros apuntan a generar un plan de trabajo específico para cada usuario (MIPYME), 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 ofertará una serie de talleres y capacitaciones que vienen a fortalecer los conocimientos empíricos y prácticos de los empresarios, apuntando siempre hacia su profesionalización.

## **PROGRAMA DE APOYO A EMPRENDEDORES DE LOS CENTROS**

El proyecto consiste en el desarrollo de un programa integral que acompaña al emprendedor desde el momento de la idea hasta la puesta en marcha del emprendimiento.

En primer lugar, se realizará un llamado a emprendedores en diferentes fases de desarrollo, desde la idea hasta la reciente creación<sup>1</sup>. En ese marco, se seleccionará un grupo de emprendedores con ideas de negocio que tengan el perfil esperado, quienes podrán participar del proceso de capacitación y tutorías para fortalecer sus proyectos.

Los talleres ofrecidos irán desde actividades de sensibilización buscando la movilización y motivación de los emprendedores. Estas actividades consisten inicialmente en talleres que motiven y despierten el espíritu emprendedor.

Posteriormente, se avanzará a actividades que apuntan a quienes ya tienen una idea con un buen nivel de desarrollo o emprendimientos funcionando en etapas tempranas.

El último taller dictado es uno dirigido a personas que lleven adelante un emprendimiento de reciente creación o estén próximos a implementarlo. Su objetivo es brindar los conocimientos empresariales básicos con los que debe contar cualquier emprendedor al comenzar a implementar un emprendimiento.

---

## II. OBJETIVO DEL LLAMADO

---

Indique Operador Territorial. en su calidad de Operador Territorial del Centro de Competitividad Empresarial de Rivera convoca a Entidades de Capacitación a presentar propuestas específicas para el presente llamado, que comprende la primera etapa del Programa de Apoyo a Emprendedores: sensibilización - Fortalecimiento de Ideas de Negocio

La capacitación será en **formato virtual** de 4 horas de duración para unos 30 emprendedores de las localidades de Rivera y Tacuarembó.

Es responsabilidad de la institución capacitadora el proveer de la plataforma on-line necesaria para el desarrollo del taller (Skype, Zoom o similar), y facilitarles a los participantes los datos necesarios para su participación, así como la capacitación previa sobre la forma de trabajo.

La institución deberá indicar en su propuesta, las condiciones necesarias para que los emprendedores puedan participar sin problemas del taller, en particular las características del acceso a internet necesario.

A partir de la evaluación técnica y económica se realizará una lista de prelación con las propuestas de las instituciones entre aquellas que superen el mínimo establecido en la evaluación técnica, y se convocará a la que haya obtenido el mayor puntaje para hacerse cargo del taller.

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 Programa.

Las entidades o consultores que resulten seleccionados para impartir el curso podrán ser considerados para realizar la reedición de la capacitación, máximo una vez, según las evaluaciones realizadas por parte del Centro contratante.

---

### **III. DESCRIPCIÓN DEL LLAMADO**

---

#### Taller Fortalecimiento de Ideas de Negocio

Son talleres de 4 horas de duración dirigidos principalmente a jóvenes con perfil emprendedor. Su objetivo es ayudar a quienes tienen una inquietud emprendedora a que puedan identificar oportunidades de negocios susceptibles de ser transformadas en emprendimientos rentables. A modo indicativo, se lista la temática en la que se enmarca el taller:

- rol del emprendedor,
- creatividad para la generación de ideas e identificación de oportunidades de negocio,
- aspectos a tener en cuenta a la hora de evaluar una idea de negocio: recursos necesarios, el entorno, el emprendedor (sus conocimientos, experiencia, características y objetivos personales),
- cómo avanzar en la validación de una idea de negocio.

Fecha de realización del taller a definir en el mes de **MAYO**.

Por tratarse de capacitaciones a distancia, además de los participantes de la localidad para la que se hace el llamado, se podrán incorporar participantes de otras localidades. Los Centros abrirán sus puertas para que una cantidad moderada de participantes

acudan al Centro para realizar el taller virtual si los emprendedores cuentan con dificultades de conectividad o acceso a equipos.

#### **IV. METODOLOGÍA**

Como principio general, los talleres deberán privilegiar la participación y vivencia de los participantes por encima de los aspectos teóricos. Se espera la aplicación de una metodología de trabajo participativa orientada a la acción y a los métodos de aprendizaje vivenciales de modo de desarrollar e incrementar las competencias personales. Debe ser una instancia amena y dinámica.

Se solicita la presentación de propuestas que incluyan metodologías para la capacitación con componentes innovadores y de vanguardia, así como las dinámicas a utilizar durante la misma. Si bien los temas de los talleres están indicados, se valorarán las sugerencias o adecuaciones que propongan para los contenidos, basados en la experiencia de la entidad de capacitación y en el logro de los objetivos.

#### **V. RESULTADOS ESPERADOS**

Se espera que al finalizar el taller los emprendedores hayan identificado sus oportunidades de negocios.

La entidad de capacitación deberá asistir a cada emprendedor en la elaboración de un plan de acción para los próximos tres meses, que contenga las actividades necesarias para concretar su negocio. Además de dejar a los emprendedores información relevante del entorno y las competencias necesarias para lograr sus objetivos.

---

#### **VI. DOCUMENTACIÓN A PRESENTAR**

---

Los interesados en la convocatoria deberán presentar sus propuestas conteniendo una *propuesta técnica* y una *propuesta económica*.

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

1. Antecedentes y experiencia en el trabajo con emprendedores (en el caso de instituciones indicar el docente que estaría a cargo del taller y adjuntar su CV).
2. Propuesta de actividades indicando:
  - Detalle de contenido temático (programa) de la charla o taller propuesta,
  - metodología a aplicar,
  - materiales a entregar a los participantes.

En otro archivo independiente, se presentará la propuesta económica<sup>1</sup> por taller. Los Consultores y Entidades de Capacitación Nacionales deben estar registrados como proveedores en INEFOP al momento de adjudicación.

Se deberá de presentar propuesta y presupuesto para cada unidad grupal de 40 participantes.

Se podrán postular Consultores y Entidades de Capacitación extranjeros siempre que están radicados en zonas cercanas al departamento. Deberán tener en cuenta que del importe facturado se deducirán las retenciones tributarias correspondientes.

---

## **VII. CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

---

El procedimiento de evaluación 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%.

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 corresponderán 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.

---

## **VIII. PRESENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS**

---

Las propuestas se recibirán hasta el 04/04 a las 23.55 horas.

La entidad de capacitación postulante debe enviar las propuestas en formato digital a través del correo electrónico [rivera@centros.uy](mailto:rivera@centros.uy). No se recibirán ofertas por otros medios. Las consultas también las pueden realizar a esa casilla.

## **IX. COTIZACIÓN DE LA OFERTA**

El costo hora de la capacitación máximo es de 4158 (cuatro mil ciento cincuenta y ocho IVA incluido), esto incluye: Horas docencia directa, horas de reuniones de coordinación del equipo docente, costos de administración de la entidad de capacitación, viáticos y cualquier otro no considerado.

---

## **X. PAGOS**

---

El precio definitivo a pagar se establecerá al finalizar todas las actividades y contra informe de cierre del curso, tomando en cuenta el número de participantes egresados, entendiendo por tales a quienes hayan asistido, como mínimo, al 80% de las jornadas para la capacitación.

Si el número de egresados es igual o hasta un 15% menor al estipulado en la oferta, se pagará el total cotizado para la unidad grupal. Si el número es inferior se abonará en forma proporcional a la cantidad de egresados.

# **TÉRMINOS DE REFERENCIA** 2021

## **LLAMADO ABREVIADO**

### **PROGRAMA INTEGRAL DE APOYO A EMPREENDEDORES**

### **CENTROS DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL**

Rivera

## **PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS DE VALIDACIÓN DE IDEAS PARA EMPREENDEDORES**

#### **OPERADOR TERRITORIAL**

Agencia de Desarrollo de Rivera

La entidad de capacitación postulante debe enviar las propuestas en formato digital a través del correo electrónico [rivera@centros.uy](mailto:rivera@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 04/04/21 a las 23.55 horas.

#### **I. ANTECEDENTES**

La finalidad de los Centros de Competitividad Empresarial es promover el desarrollo económico productivo e innovador con sustentabilidad, equidad social, equilibrio ambiental y territorial. Los Centros prestarán servicios de asistencia técnica, capacitación, orientación a programas, servicios de derivación y estudios económicos territoriales.



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

Los Centros apuntan a generar un plan de trabajo específico para cada usuario (MIPYME), 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 ofertará una serie de talleres y capacitaciones que vienen a fortalecer los conocimientos empíricos y prácticos de los empresarios, apuntando siempre hacia su profesionalización.

## **PROGRAMA DE APOYO A EMPRENDEDORES DE LOS CENTROS**

El proyecto consiste en el desarrollo de un programa integral que acompaña al emprendedor desde el momento de la idea hasta la puesta en marcha del emprendimiento.

En primer lugar, se realizará un llamado a emprendedores en diferentes fases de desarrollo, desde la idea hasta la reciente creación<sup>1</sup>. En ese marco, se seleccionará un grupo de emprendedores con ideas de negocio que tengan el perfil esperado, quienes podrán participar del proceso de capacitación y tutorías para fortalecer sus proyectos.

Los talleres ofrecidos irán desde actividades de sensibilización buscando la movilización y motivación de los emprendedores. Estas actividades consisten inicialmente en talleres que motiven y despierten el espíritu emprendedor.

Posteriormente, se avanzará a actividades que apuntan a quienes ya tienen una idea con un buen nivel de desarrollo o emprendimientos funcionando en etapas tempranas.

El último taller dictado es uno dirigido a personas que lleven adelante un emprendimiento de reciente creación o estén próximos a implementarlo. Su objetivo es brindar los conocimientos empresariales básicos con los que debe contar cualquier emprendedor al comenzar a implementar un emprendimiento.

## II. OBJETIVO DEL LLAMADO

La Agencia de Desarrollo de Rivera en su calidad de Operador Territorial del Centro de Competitividad Empresarial de Rivera convoca a Entidades de Capacitación a presentar propuestas específicas para el presente llamado, comprendido en la segunda etapa del Programa de Apoyo a Emprendedores: Validación de ideas emprendedoras.

Los asesoramientos de validación serán 4 grupos de unos aproximadamente 10 emprendedores de Rivera y Tacuarembó cada uno en donde la entidad de capacitación seleccionada ayudará a impartir los conocimientos del taller autogestionado “[¿Cómo validar una idea de negocio?](#)” en 12 horas.

Por tratarse de capacitaciones a distancia, además de los participantes de la localidad para la que se hace el llamado, se podrán incorporar participantes de otras localidades. En los casos en que el taller se efectúe bajo restricciones por emergencia sanitaria u otros factores que impidan la utilización de las instalaciones del Centro correspondiente, los participantes podrán participar del mismo en la forma remota más apropiada para cada situación. Los Centros abrirán sus puertas para que una cantidad moderada de participantes acudan al Centro para realizar el taller virtual si los emprendedores cuentan con dificultades de conectividad o equipos.

Es responsabilidad de la institución capacitadora el proveer de la plataforma on-line necesaria para el desarrollo del taller (Skype, Zoom o similar), y facilitarles a los participantes los datos necesarios para su participación, así como la capacitación previa sobre la forma de trabajo.

La institución deberá indicar en su propuesta, las condiciones necesarias para que los emprendedores puedan participar sin problemas del taller, en particular las características del acceso a internet necesario.

A partir de la evaluación técnica y económica se realizará una lista de prelación con las propuestas de las instituciones entre aquellas que superen el mínimo establecido en la evaluación técnica, y se convocará a la que haya obtenido el mayor puntaje para hacerse cargo del taller.

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 Programa.

Las entidades o consultores que resulten seleccionados para impartir el curso podrán ser considerados para realizar la reedición de la capacitación, máximo una vez, según las evaluaciones realizadas por parte del Centro contratante.

### III. DESCRIPCIÓN DEL LLAMADO

El asesoramiento de Validación de Ideas de Negocio se dirige a personas con fuerte perfil emprendedor que tengan una idea de negocio y precisen profundizar su análisis y validarla en el mercado.

#### a. OBJETIVO

Su objetivo es brindar metodologías para el análisis de ideas de negocio y facilitar herramientas para evaluar el potencial de una idea para convertirse en una verdadera oportunidad de negocio.

Se buscará transmitir al emprendedor que una oportunidad de negocio necesariamente debe dar respuesta a necesidades y problemas existentes para un público objetivo (mercado). No es suficiente haber identificado un producto o servicio atractivo, sino que es necesario que los potenciales consumidores estén dispuestos a pagar por este, y que además la demanda sea lo suficientemente grande para hacer viable el proyecto en formato empresarial. Lo anterior implica dar pasos hacia la validación de la idea en el mercado y a la *definición de un modelo de negocio* sostenible

#### b. Contenidos

El consultor seleccionado guiará a los emprendedores a realizar la validación de la idea de negocio siguiendo como base el curso "[¿Cómo validar una idea de negocio?](#)". En el curso los emprendedores acceden a pequeños videos explicativos y ejemplos de casos reales sobre los conceptos fundamentales y las técnicas o procedimientos necesarios para validar. Será tarea del consultor seleccionado reunirse con los grupos de emprendedores ayudándolos a profundizar y ejemplificar con su propio negocio. Previo

a la reunión semanal con el consultor los emprendedores deberán ver los videos de la plataforma

Los módulos a tratar son:

Horas	Módulo	Ejercicios que debe completar el emprendedor
2	<b>Qué se espera de ti</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué es validar una idea de negocio?</li> <li>• Como se diferencia de lo que ya existe</li> <li>• Que hipótesis se validan</li> <li>• Modelo de Negocio</li> <li>• Casos</li> </ul>	¿Qué diferencia mi emprendimiento de otros?
2	<b>Problema u oportunidad</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problema y oportunidad</li> <li>• Validación de problemas</li> <li>• Método de análisis de palabras clave</li> <li>• Método de observación</li> <li>• Método de la entrevista</li> <li>• Método de encuesta</li> <li>• Mapa de empatía</li> <li>• Mapa de experiencia de usuario</li> </ul>	Mapa de empatía del posible cliente
2	<b>Actores Involucrados</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación exploratoria</li> <li>• Actores involucrados</li> <li>• Como medir el mercado</li> <li>• Método de comprador misteriosos</li> <li>• Método de análisis postmortem</li> </ul>	
4	<b>Solución propuesta (se dividirá en 2 sesiones con el consultor)</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solución de problema</li> <li>• Producto mínimo viable</li> <li>• Método de Mago de Oz</li> <li>• Método de Video Explicativo</li> <li>• Método de Focus Group</li> <li>• Método del evento</li> <li>• Método de la carta intención</li> </ul>	Aplicar uno de los métodos mencionados a el emprendimiento

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Método de prueba piloto</li> <li>• Método de la puerta de la fiesta</li> <li>• Método de la maqueta</li> <li>• Método de la página de aterrizaje</li> <li>• Lluvia de ideas</li> </ul>	
2	<b>Clase de Canvas y Cierre</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué es un modelo de negocio?</li> <li>• Canvas de negocio</li> <li>• Casos</li> </ul>	Canvas completo de cada emprendimiento

La entidad de capacitación además de repasar los temas que se ven en el taller online puede decidir que otros aspectos a profundizar se pueden incluir. Por ejemplo: Modelo de generación de ingresos y fijación de precios, y como realizar una presentación de negocios a posibles inversores/ compradores.

#### IV. Productos esperados

Al finalizar el taller se espera que los participantes hayan evaluado el potencial de la idea de negocio, hayan recibido herramientas para validar su idea, dado pasos hacia su **validación en el mercado** y **definido un modelo de negocio consistente**.

Como entregables, se espera que cada emprendedor finalice el proceso con un canva que represente su idea de negocios y la noción de cuáles son los siguientes pasos para la validación de su emprendimiento.

#### V. Metodología

Se espera la aplicación de una metodología de trabajo participativa orientada a la acción y a los métodos de aprendizaje por experiencia, de modo de desarrollar e incrementar las competencias personales. En este sentido se espera que los ejercicios o ejemplos que se manejen durante la capacitación puedan ser relacionados a los emprendimientos y localidades en la que se está trabajando.

Se solicita la presentación de propuestas que incluyan metodologías para la capacitación con componentes innovadores y de vanguardia, así como las dinámicas a utilizar durante la misma. Si bien los temas de los talleres están indicados, se valorarán las sugerencias o adecuaciones

que propongan para los contenidos, basados en la experiencia de la entidad de capacitación y en el logro de los objetivos.

Se solicita la asignación por parte de la institución de un coordinador del taller que sea el nexo entre el grupo de emprendedores, los docentes y los Centros. Para una mejor coordinación de las actividades de capacitación, el coordinador del taller mantendrá una reunión con los técnicos de los Centros de modo de nivelar expectativas y coordinar detalles de la implementación.

Es responsabilidad de la institución de capacitación enviar al Centro los materiales utilizados en el taller, para que puedan ser compartidos con los participantes. El coordinador deberá informar en forma periódica al Centro sobre las asistencias y la evolución del taller.

Los participantes deberán asistir al 80% de las clases y asesoramientos contar con un informe positivo de la institución capacitadora para aprobar el curso y recibir el diploma.

## **VI. Duración**

La duración total del Asesoramiento Validación será de 48 horas (divididos en grupos de 12 horas). Distribuidas en 5 semanas. Los días y horarios deberán fijarse en común con los Centros. Se espera estar comenzando con este taller en el mes de **MAYO**. Cada grupo tendrá un aproximado de 10 emprendedores.

Luego de finalizado el taller la ECA seleccionada participará de una reunión en conjunto con los encargados de realizar el taller de gestión y el asesor senior del Centro para que no haya repetición de temas en cada taller.

### **a. Documentación a presentar**

Los interesados en la convocatoria deberán presentar sus propuestas conteniendo una *propuesta técnica* y una *propuesta económica*.

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

1. Antecedentes de la institución y experiencia en el trabajo con emprendedores, destacándose las actividades formativas y con características similares a las de esta convocatoria.
2. Formación y experiencia de los docentes asignados a las actividades previstas (por medio de Currículum Vitae, máximo 2 páginas por docente).
3. Propuesta de actividades en base a los objetivos y pautas planteados, indicando:
  - detalle de programa de trabajo y plan de clases,
  - metodología a aplicar,
  - materiales a entregar a los participantes,
  - docentes asignados a cada tema.

En otro archivo independiente, se presentará la propuesta económica<sup>2</sup> por taller.

Los Consultores y Entidades de Capacitación Nacionales deben estar registrados como proveedores en INEFOP al momento de adjudicación.

Se deberá de presentar propuesta y presupuesto para unidad grupal de 40 participantes.

Se podrán postular Consultores y Entidades de Capacitación extranjeros siempre que estén radicados en zonas cercanas al departamento. Deberán tener en cuenta que del importe facturado se deducirán las retenciones tributarias correspondientes.

## VII. Criterios de evaluación

El procedimiento de evaluación 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%.

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* corresponderán 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.

## VIII. Cotización de la oferta

El costo del asesoramiento de validación tiene como costo máximo por hora de 1846 pesos IVA incluido (pesos uruguayos mil ochocientos cuarenta y seis), esto incluye: Horas docencia directa,

horas de reuniones de coordinación del equipo docente, costos de administración de la entidad de capacitación, viáticos y cualquier otro no considerado.

#### **IX. Pagos**

El precio definitivo a pagar se establecerá al finalizar todas las actividades y contra informe de cierre del curso, tomando en cuenta el número de participantes egresados, entendiéndose por tales a quienes hayan asistido, como mínimo, al 80% de las jornadas para la capacitación.

Si el número de egresados es igual o hasta un 15% menor al estipulado en la oferta, se pagará el total cotizado para la unidad grupal. Si el número es inferior se abonará en forma proporcional a la cantidad de egresados.



# **TÉRMINOS DE REFERENCIA 2021**

## **LLAMADO ABREVIADO**

### **PROGRAMA INTEGRAL DE APOYO A EMPREENDEDORES**

**Centro de Competitividad Empresarial de  
Tacuarembó**

### **PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS DE TALLERES DE GESTIÓN PARA EMPREENDEDORES**

**OPERADOR TERRITORIAL**

**Agencia de Desarrollo Productivo de  
Tacuarembó**

La entidad de capacitación postulante debe enviar las propuestas en formato digital a través del correo electrónico [tacuarembocentros@centros.uy](mailto:tacuarembocentros@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 4 de abril 2021 a las 23:55.

---

#### **I. ANTECEDENTES**

---

La finalidad de los Centros de Competitividad Empresarial es promover el desarrollo económico productivo e innovador con sustentabilidad, equidad social, equilibrio ambiental y territorial. Los Centros prestarán servicios de asistencia técnica, capacitación, orientación a programas, servicios de derivación y estudios económicos territoriales.

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

Los Centros apuntan a generar un plan de trabajo específico para cada usuario (MIPYME), 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 ofertará una serie de talleres y capacitaciones que vienen a fortalecer los conocimientos empíricos y prácticos de los empresarios, apuntando siempre hacia su profesionalización.

## **II. PROGRAMA DE APOYO A EMPRENDEDORES DE LOS CENTROS**

El proyecto consiste en el desarrollo de un programa integral que acompaña al emprendedor desde el momento de la idea hasta la puesta en marcha del emprendimiento.

En primer lugar, se realizará un llamado a emprendedores en diferentes fases de desarrollo, desde la idea hasta la reciente creación. En ese marco, se seleccionará un grupo de emprendedores con ideas de negocio que tengan el perfil esperado, quienes podrán participar del proceso de capacitación y tutorías para fortalecer sus proyectos.

Los talleres ofrecidos irán desde actividades de sensibilización buscando la movilización y motivación de los emprendedores. Estas actividades consisten inicialmente en talleres que motiven y despierten el espíritu emprendedor.

Posteriormente, se avanzará a actividades que apuntan a quienes ya tienen una idea con un buen nivel de desarrollo o emprendimientos funcionando en etapas tempranas.

El último taller dictado es uno dirigido a personas que lleven adelante un emprendimiento de reciente creación o estén próximos a implementarlo. Su objetivo es brindar los conocimientos empresariales básicos con los que debe contar cualquier emprendedor al comenzar a implementar un emprendimiento.

---

### **III. OBJETIVO DEL LLAMADO**

---

La Agencia de Desarrollo Productivo de Tacuarembó en su calidad de Operador Territorial del Centro de Competitividad Empresarial de Tacuarembó convoca a Entidades de Capacitación a presentar propuestas específicas para el presente llamado, comprendido en la segunda etapa del Programa de Apoyo a Emprendedores: Talleres de Gestión.

Los talleres contarán con dos componentes: 10 horas de taller virtual con emprendedores de Tacuarembó y Rivera, en donde se darán los conceptos básicos de la gestión de un negocio al grupo de emprendedores seleccionados, y otro componente de asesoramientos grupales.

Los asesoramientos grupales, son de 12 horas cada uno, se implementarán en torno a 4 ejes temáticos:

- Costos y fijación de precios,
- Comercialización y estrategia,
- Marketing y comunicación y
- Sistemas de información

Cada asesoramiento estará dirigido a un grupo de 15 emprendedores que hayan culminado el taller virtual y serán seleccionados entre los Asesores Senior del Centro y el encargado del taller virtual<sup>1</sup>. Las horas de asesoramiento grupales se podrán utilizar todas como horas de taller o también como horas individuales con los participantes, quedando a criterio del consultor y el asesor senior esta distribución.

A partir de la evaluación técnica y económica se realizará una lista de prelación con las propuestas de las instituciones entre aquellas que superen el mínimo establecido en la evaluación técnica, y se convocará a la que haya obtenido el mayor puntaje para hacerse cargo del taller.

---

<sup>1</sup> Un emprendedor podrá participar como máximo de dos asesoramientos grupales

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 Programa.

Las entidades o consultores que resulten seleccionados para impartir el curso podrán ser considerados para realizar la reedición de la capacitación, máximo una vez, según las evaluaciones realizadas por parte del Centro contratante.

Por tratarse de capacitaciones a distancia, además de los participantes de la localidad para la que se hace el llamado, se podrán incorporar participantes de otras localidades. En los casos en que el taller se efectúe bajo restricciones por emergencia sanitaria u otros factores que impidan la utilización de las instalaciones del Centro correspondiente, los participantes podrán participar del mismo en la forma remota más adecuada a su situación. Los Centros abrirán sus puertas para que una cantidad moderada de participantes acudan al Centro para realizar el taller virtual si los emprendedores cuentan con dificultades de conectividad o equipos.

Es responsabilidad de la institución capacitadora el proveer de la plataforma on-line necesaria para el desarrollo del taller (Skype, Zoom o similar), y facilitarles a los participantes los datos necesarios para su participación, así como la capacitación previa sobre la forma de trabajo.

La institución deberá indicar en su propuesta, las condiciones necesarias para que los emprendedores puedan participar sin problemas del taller, en particular las características del acceso a internet necesario.

---

#### **IV. DESCRIPCIÓN DEL LLAMADO**

---

El taller de gestión para emprendedores se dirige a personas con fuerte perfil emprendedor que lleven adelante un emprendimiento de reciente creación o estén próximos a implementarlo.

#### **i. Objetivo general**

Su objetivo es brindar los conocimientos empresariales básicos con los que debe contar cualquier emprendedor al comenzar a implementar un emprendimiento.

#### **ii. Objetivos específicos**

- Fortalecer o desarrollar las capacidades personales que favorecen una gestión empresarial exitosa.
- Aportar conceptos y herramientas que les permitan gestionar su emprendimiento de manera más eficaz y eficiente.
- Contribuir a la toma de conciencia sobre la importancia de la información en la toma de decisiones, tanto información interna sobre el desempeño de la empresa (registros e indicadores) como información del entorno económico y sectorial y su influencia sobre la empresa.
- Incorporar la capacidad de pensar a largo plazo y estratégicamente, aplicando las herramientas de planificación.
- Definir herramientas digitales a utilizar para la promoción y comercialización de bienes y servicios.

#### **iii. Contenidos**

A modo orientativo, se detallan los temas que se espera incluya en el taller:

- Conceptos, tipos y funciones básicas de la empresa. Modelos de negocios y ciclo de vida de la empresa.
- Principios de administración. Estructura organizacional.
- Marketing, investigación de mercado y estrategia comercial. Técnicas de venta.
- Operativa, procesos productivos y logística. Gestión de inventarios, políticas de calidad y habilitaciones.

- Formalización y aspectos legales. Obligaciones de las empresas: laborales, civiles, tributarias.
- Administración financiera: análisis de costos, márgenes de contribución, métodos de fijación de precios, presupuestos, punto de equilibrio.
- Proyección financiera, flujos de caja, indicadores de gestión, opciones de financiamiento disponibles.
- Presupuesto del emprendimiento
- Planificación estratégica y operativa. Plan de acción

Los talleres virtuales se implementarán cuando finalice el taller virtual de 10 horas. Como criterio general, se busca que en los asesoramientos grupales se trabaje de forma más profunda los conceptos vistos en el taller y con énfasis en la aplicabilidad a cada emprendimiento.

El equipo de consultores debe estar en comunicación constante ya que no puede existir superposición entre los temas tratados en el taller virtual y en los acompañamientos.

#### **iv. Productos esperados**

##### **a. Taller virtual**

Al finalizar el taller se espera que los participantes logren aplicar las herramientas de gestión a sus emprendimientos, puedan definir una estrategia de crecimiento, hayan elaborado el presupuesto del emprendimiento y un plan de acción a corto y mediano plazo.

##### **b. Asesoramiento Grupal**

De cada uno de los asesoramientos se espera que el emprendedor termine cada uno de ellos con un producto que ayude al crecimiento de su emprendimiento. El consultor responsable de cada asesoramiento debe asistir a los participantes en la implementación de los entregables solicitados:

- Costos y fijación de precios - Estructura de costos.  
Determinar política de precios.

- ii. Comercialización y estrategia - FODA- Análisis de mercado y competencia de cada emprendimiento
- iii. Marketing y comunicación - Elaboración del One Pager del Emprendimiento- Definición de canales de comunicación. Plan de redes sociales a corto plazo
- iv. Sistemas de información - Definición de indicadores económicos-financieros clave. Mecanismo para su registro y monitoreo.

#### **v. Metodología**

La metodología de trabajo debe ser participativa, orientada a la acción y a los métodos de aprendizaje por experiencia, de modo de desarrollar e incrementar las competencias personales. En este sentido se espera que los ejercicios o ejemplos que se manejen durante la capacitación puedan ser relacionados a los emprendimientos y localidad con los que se está trabajando.

Se solicita la presentación de propuestas que incluyan metodologías para la capacitación con componentes innovadores y de vanguardia, así como las dinámicas a utilizar durante la misma. Si bien los temas de los talleres están indicados, se valorarán las sugerencias o adecuaciones que propongan para los contenidos, basados en la experiencia de la entidad de capacitación y en el logro de los objetivos

Se solicita la asignación por parte de la institución de un coordinador del taller que sea el nexo entre el grupo de emprendedores, los docentes y el Centro. Para una mejor coordinación de las actividades de capacitación, el coordinador del taller mantendrá una reunión con los técnicos del Centro de modo de nivelar expectativas y coordinar detalles de la implementación.

Es responsabilidad de la institución de capacitación enviar al Centro los materiales utilizados en el taller, para que puedan ser compartidos con los participantes. El coordinador deberá informar en forma periódica al Centro sobre las asistencias y la evolución del taller.



Los participantes deberán asistir al 80% de las clases y contar con un informe positivo de la institución capacitadora para aprobar el curso y recibir el diploma.

## **vi. Duración**

La duración total de la capacitación es de 58 horas, 10 horas de taller virtual que tendrá unos 40 participantes y 48 horas divididas en cuatro asesoramientos grupales (de unos 15 a 20 participantes) de 12 horas cada uno, distribuidas en 10 semanas como máximo. Los días y horarios deberán fijarse en común acuerdo con los Centros.

Se espera estar comenzando con este taller en el mes de Junio.

Previo al comiendo de taller la ECA seleccionada participará de una reunión en conjunto con los encargados de realizar el taller de gestión y el asesor senior del Centro para que no haya repetición de temas en cada taller.

---

## **i. DOCUMENTACIÓN A PRESENTAR**

---

Los interesados en la convocatoria deberán presentar sus propuestas conteniendo una *propuesta técnica* y una *propuesta económica*.

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

1. Antecedentes de la institución y experiencia en el trabajo con emprendedores y Mipymes, destacándose las actividades formativas y con características similares a las de esta convocatoria.
2. Formación y experiencia de los docentes asignados a las actividades previstas (por medio de Currículum Vitae, máximo 2 páginas por docente).
3. Propuesta de actividades en base a los objetivos y pautas planteados, indicando:

- detalle de programa de trabajo y plan de clases,
- metodología a aplicar,
- materiales a entregar a los participantes,
- docentes asignados a cada tema.

En otro archivo independiente, se presentará la propuesta económica<sup>2</sup> por taller. Los Consultores y Entidades de Capacitación Nacionales deben estar registrados como proveedores en INEFOP al momento de adjudicación.

Se deberá de presentar propuesta y presupuesto para unidad grupal de 40 participantes, por el taller de 10 horas. Se podrán postular Consultores y Entidades de Capacitación extranjeros siempre que están radicados en zonas cercanas al departamento. Deberán tener en cuenta que del importe facturado se deducirán las retenciones tributarias correspondientes.

---

## ii. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

---

El procedimiento de evaluación 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%.

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 corresponderán 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.

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.

### iii. COTIZACIÓN DE LA OFERTA

El costo de hora de capacitación máximo des de \$4.158 pesos IVA incluido (pesos uruguayos cuatro mil ciento cincuenta y ocho IVA incluido), esto incluye: Horas docencia directa, horas de reuniones de coordinación del equipo docente, costos de administración de la entidad de capacitación, viáticos y cualquier otro no considerado. Las horas de asesoramiento de \$1.846 pesos IVA incluido (pesos mil ochocientos cuarenta y seis).

Capacitación	Horas	Valor máximo por hora
Taller	10	4.158
Asesoramiento Grupal	48	1.846

---

### iv. PAGOS

---

El precio definitivo a pagar se establecerá al finalizar todas las actividades y contra informe de cierre del curso, tomando en cuenta el número de participantes egresados, entendiéndose por tales a quienes hayan asistido, como mínimo, al 80% de las jornadas para la capacitación.

Si el número de egresados es igual o hasta un 15% menor al estipulado en la oferta, se pagará el total cotizado para la unidad grupal. Si el número es inferior se abonará en forma proporcional a la cantidad de egresados.