

## PROGRAMA DE DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS PARA LOS EQUIPOS TÉCNICOS DE LOS CENTROS PYMES

### CONVOCATORIA A CONSULTORÍA PARA EL DISEÑO Y LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

El objetivo de este llamado es contratar instituciones, empresas consultoras y/o equipos consultores para la organización y ejecución de un programa de Formación en habilidades blandas dirigida a los equipos técnicos vinculados al Programa Centros Pymes. Se complementará con instancias de acompañamiento durante la implementación del programa, en coordinación con el equipo de ANDE.

Deberán enviarse las propuestas a [comision@centros.uy](mailto:comision@centros.uy) con la información detallada en los TDR, hasta el 3 de julio de 2026 a las 14:00 hs.

#### Antecedentes

La Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE) es una persona pública no estatal creada por la Ley N.º 18.602, cuya misión es impulsar la competitividad y contribuir al desarrollo sostenible de las pequeñas empresas y de las personas emprendedoras en todo el territorio nacional, a través de la articulación con actores públicos y privados.

En el marco de estos cometidos, el Programa Centros Pymes constituye una plataforma territorial de servicios orientada a potenciar a las micro, pequeñas y medianas empresas y a las personas emprendedoras, fortaleciendo sus capacidades de gestión y competitividad mediante servicios estratégicos de desarrollo empresarial.

Los Centros Pymes funcionan como un punto de referencia cercano en el territorio, que conecta a las empresas con oportunidades, recursos y redes del ecosistema emprendedor y empresarial, contribuyendo al desarrollo económico local y regional. Para ello, cuentan con equipos técnicos especializados en la atención directa a empresas y emprendimientos, así como con herramientas metodológicas que permiten desarrollar procesos de diagnóstico y asistencia técnica.

#### Objeto del llamado

El objetivo del presente llamado es contratar instituciones, empresas consultoras y/o equipos consultores para el diseño e implementación de un programa de formación en

habilidades blandas dirigido a los equipos técnicos del Programa Centros Pymes, complementado con instancias de acompañamiento durante su ejecución.

Los contenidos y la posterior implementación del programa deberán contemplar:

### 1. Componente de capacitación

Instancias de formación virtual dirigidas a Asesores/as Coordinadores/as de los Centros Pymes del Programa Centros Pymes, orientadas a fortalecer habilidades vinculadas al rol de coordinación.

### 2. Componente de acompañamiento individual

Sesiones virtuales individuales dirigidas a Asesores/as Coordinadores/as para abordar situaciones específicas vinculadas al ejercicio del rol.

### 3. Componente de asistencia técnica a equipos

Instancias de acompañamiento virtual dirigidas a los equipos técnicos de los Centros Pymes.

**Lineamientos temáticos a ser incorporados:**

### 1. Componente de capacitación:

Para el desarrollo del componente de capacitación en “Habilidades blandas” se espera que los Asesores/as Coordinadores/as adquieran herramientas teóricas y metodologías prácticas sobre los siguientes aspectos: <sup>1</sup>

- **Taller 1 Comunicación y conversaciones clave**
  - Comunicación efectiva: encuadre, escucha activa y preguntas potentes.
  - Manejo de expectativas desde el inicio y durante el proceso.
  - Gestión de límites del rol
  - Conversaciones difíciles y resistencias al cambio
- **Taller 2 Acuerdos, seguimiento y sostén de compromisos**
  - Feedback a empresas y equipos
  - Seguimiento y sostén de compromisos
  - Planificación, priorización y organización del trabajo

---

<sup>1</sup> detalle de contenidos tentativo: se valorará la recepción de propuestas de los equipos consultores

- **Taller 3 Conducción de equipos, facilitación y articulación**

- Conducción y gestión del desempeño del equipo
- Feedback a equipos (conversaciones de coordinación, desempeño y mejora).
- Delegación de tareas y coordinación interna (roles, acuerdos)
- Facilitación de instancias grupales (talleres, grupos de empresas, manejo de dinámicas y conflictos).
- Articulación con actores estratégicos/aliados.

*La propuesta se desarrollará en 3 instancias virtuales de 3 horas cada una (9 horas totales).*

## **2. Componente de acompañamiento individual**

Asimismo, una vez finalizadas las instancias de formación, se desarrollarán sesiones individuales de acompañamiento orientadas al rol de coordinación, enfocadas en situaciones vinculadas al liderazgo, la organización del equipo, la toma de decisiones y el manejo de tensiones.

*Este componente contempla hasta 2 horas virtuales por Asesor/a Coordinador/a (40 horas totales).*

## **3. Componente de asistencia técnica virtual:**

Para el desarrollo del componente de asistencia técnica virtual en “Habilidades blandas” se espera que los participantes reciban el acompañamiento del equipo consultor, empresa consultora o institución seleccionada, en sesiones de tutoría virtual individuales por Centro Pyme (20 equipos).

Cada Centro Pyme dispondrá de hasta 10 horas de acompañamiento técnico. La frecuencia de los encuentros sincrónicos será en cada caso entre equipo consultor, empresa consultora o institución seleccionada y Asesor/a Coordinador/a del Centro Pyme correspondiente.

## **Propuesta metodológica**

En función de las áreas temáticas definidas en el punto anterior, la propuesta deberá incluir el desarrollo de los contenidos teóricos, prácticos y metodológicos.

Las capacitaciones virtuales para los coordinadores se desarrollarán en el mes de Agosto y

el componente de asistencia técnica virtual para este público será de Agosto a Diciembre.

El componente de asistencia técnica virtual para todo el equipo técnico podrá desarrollarse entre los meses de agosto 2026 y diciembre 2026.

Se recomienda la utilización de metodologías basadas en problemas, herramientas de design thinking y análisis de casos para el desarrollo de las instancias de acompañamiento.

## Postulación

Podrán postular a esta convocatoria instituciones, empresas consultoras y/o equipos consultores que estén radicados en Uruguay, que cuenten con experiencia de trabajo en las temáticas del llamado.

Se podrán realizar alianzas o acuerdos de colaboración con otras instituciones, las cuales deberán suscribir la propuesta presentada por la entidad responsable de la ejecución del proyecto. La persona jurídica o empresa suscribirá un contrato con ANDE.

En el caso de los equipos consultores se deberá designar un responsable que deberá contar con empresa formalizada y suscribirá el contrato con ANDE, siendo responsable de la ejecución del Proyecto.

Las propuestas deberán contener:

1. Propuesta técnica:
  - Programa detallado de cada módulo de capacitación virtual. Se recibirán sugerencias o adecuaciones en los contenidos, basados en la experiencia del equipo de trabajo y en el logro de los objetivos.
  - Propuesta para el desarrollo del componente de asistencia técnica.
  - Plan de trabajo, propuesta metodológica y cronograma detallado.
  - Antecedentes de trabajos que acrediten experiencia de las instituciones, empresas consultoras y/o equipos consultores en la temática.
  - Equipo docente. CV de las personas que conformarán el equipo de trabajo.
  - Plataforma digital para el desarrollo de las horas de asistencia técnica y materiales e insumos necesarios para la implementación del Programa.

- Propuesta económica: expresada en pesos uruguayos, con presupuesto detallado y el desglose de todos los impuestos correspondientes. El precio se mantendrá firme durante la vigencia del contrato, no admitiéndose reajustes.

## 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.

Solo serán evaluadas desde el punto de vista económico, aquellas postulaciones cuya propuesta técnica sea evaluada con un puntaje mayor a 70 puntos.

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

| Criterios de evaluación   |            |
|---|------------|
| <b>Propuesta Técnica</b>  | <b>70%</b> |
| Formación y especialización temática del equipo de trabajo  | 20         |
| Experiencia y antecedentes de la institución, empresa de capacitación o equipo consultor en la temática de referencia del llamado | 20         |
| Desarrollo esperado de todos los contenidos de la propuesta técnica   | 20         |
| Metodología a implementar   | 15         |
| Innovación en la implementación   | 15         |
| Plan de trabajo   | 10         |
| <b>Propuesta Económica*</b>   | <b>30%</b> |

### \*Evaluación económica

- La propuesta económica de menor valor obtendrá un puntaje de 100 en la evaluación económica, prorrateando el resto de las propuestas con respecto a ésta.

La oferta seleccionada será la que obtenga el mayor puntaje final. El puntaje total final correspondiente a cada propuesta resultará de sumar 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 la aprobación del Directorio de ANDE, dentro de los plazos establecidos en el llamado.

La omisión de algún requerimiento permitirá la descalificación inmediata de la postulación.

## Perfil

El perfil de los interesados contempla:

- Equipos consultores, empresas consultoras o instituciones
- Se valorará el trabajo en coaching y con equipos interdisciplinarios, así como experiencia en trabajo de mentoría/tutoría.
- Se valorará el expertise en generación de cursos de similares características.
- Se valorará experiencia en el trabajo coordinado con instituciones del ecosistema empresarial y a nivel territorial.

## Condiciones de la contratación

La entidad seleccionada firmará un contrato con la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE) posterior a la aprobación de la propuesta realizada y su correspondiente plan de trabajo. La consultoría se extenderá hasta el cumplimiento de los ítems mencionados en la sección “Productos a entregar”, estimándose un plazo máximo de 5 meses a partir de la firma del contrato con ANDE.

Se espera que el programa se ejecute entre los meses de agosto a diciembre de 2026.

El monto de referencia a pagar para el diseño y la implementación de la propuesta es de \$514.135 (pesos uruguayos quinientos catorce mil ciento treinta y cinco) impuestos incluidos.

Se pagarán las horas de asistencia técnica virtual que sean efectivamente implementadas.

Quien resulte seleccionado/a deberá acreditar estar al día con sus obligaciones tributarias (certificados comunes de BPS y DGI y comprobante de CJPPU en caso de corresponder).

ANDE será agente de retención de impuestos en caso de corresponder.

El pago de la consultoría estará en función de los siguientes entregables:

- 40% contra firma de contrato con ANDE.
- 20% una vez realizada la formación virtual
- 40% una vez culminadas las actividades y aprobado el informe de cierre.

La gestión operativa (comunicaciones, coordinaciones, entre otras actividades administrativas) y metodológica para el desarrollo de los cursos serán responsabilidad exclusiva de las instituciones, empresas consultoras y/o equipos consultores seleccionadas/os. No obstante, se generará un espacio de coordinación con ANDE para el funcionamiento y desarrollo del Programa. Todos los materiales y contenidos generados para los cursos serán propiedad de ANDE.

## Productos a entregar

- Materiales e insumos teóricos y metodológicos que estarán disponibles para los equipos de los Centros Pymes.
- Implementación del programa de formación a equipos Centros Pymes.
  - 3 talleres de formación para los Asesores/as Coordinadores/as de los Centros Pymes - Grabación de estos talleres
  - Hasta 40 horas de sesiones individuales virtuales con Asesores/as Coordinadores/as
  - Hasta 200 horas de asistencia técnica virtual implementadas para los equipos técnicos
- Informe final con resumen del proceso, verificadores y recomendaciones.

## Presentación de la postulación. Incompatibilidades.

Los/as interesados/as deberán presentar su postulación, incluyendo todos los ítems descritos en “Postulación”, antes del 3/07/2026 a las 14:00 hs a la dirección de correo electrónico [comision@centros.uy](mailto:comision@centros.uy), con asunto de correo electrónico: “Capacitación Equipos Técnicos: habilidades blandas” y nombre de la entidad postulante.

En caso de que al momento de la postulación sean facilitadores/as/ consultores/as de algún instrumento de ANDE, o se encuentren recibiendo un apoyo económico no reembolsable, ya sea en forma directa (persona) o indirecta (calidad de socio/a de empresa consultora), deberán comunicar tal circunstancia, a los efectos de evaluar en qué estado se encuentra la vinculación contractual con ANDE. Esta condición no aplicará a Instituciones.

## Consentimiento para el tratamiento de datos

Quienes se presenten, desde ya consienten expresamente que ANDE y Centros Pymes den tratamiento a sus datos personales, incorporando los mismos a la base de datos de ANDE según corresponda. A tales efectos, el titular podrá ejercer sus derechos de acceso, actualización, rectificación y supresión dirigiéndose al correo: [datospersonales@ande.org.uy](mailto:datospersonales@ande.org.uy).

En el tratamiento de los datos personales proporcionados por los postulantes, los mismos podrán ser utilizados para las finalidades propias de ANDE. Asimismo, el titular faculta a ANDE a transferir sus datos a terceros exclusivamente con objeto de análisis, monitoreo, evaluación y estudios que ANDE entienda contribuyen a su finalidad. Los datos recabados en el marco de la presente convocatoria serán tratados por ANDE en calidad de responsable y en observancia de lo previsto en la normativa vigente, a saber: Ley N° 18.331 de Protección de Datos Personales y Habeas Data y normativa reglamentaria aplicable al efecto. Los datos personales serán tratados con el grado de protección adecuado, tomándose las medidas de seguridad necesarias para evitar su alteración, pérdida, tratamiento o acceso no autorizado por parte de terceros.

## Exoneración de responsabilidad - Desistimiento del llamado

ANDE se reserva el derecho de dar de baja el llamado en cualquier etapa de su realización, así como desestimar cualquier postulación que no se ajuste a las condiciones establecidas en el presente; reservándose también el derecho a rechazarlas si no las considera convenientes, sin generar derecho alguno a los postulantes a reclamar por gastos, honorarios o indemnizaciones por daños y perjuicios, ni por ningún concepto.

## Consultas y aclaraciones

Por consultas y aclaraciones comunicarse al siguiente correo electrónico: [comision@centros.uy](mailto:comision@centros.uy), asunto del correo electrónico: “Capacitación Equipos Técnicos: habilidades blandas”.