

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

**CENTRO PYME COLONIA  
CONSULTORÍA GRUPAL PARA  
INNOVACIÓN Y VALOR DIFERENCIA EN  
PRODUCTOS Y SERVICIOS.**

**SOCIO ESTRATÉGICO: ASOCIACIÓN TURÍSTICA DEPARTAMENTAL DE  
COLONIA**

La empresa consultora postulante debe enviar las propuestas en formato digital a través del siguiente formulario de postulación <https://forms.gle/8nXUaNMxNHU5Sjye8>

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 las pueden realizar a la casilla de correo [colonia@centros.uy](mailto:colonia@centros.uy).

Las propuestas se recibirán hasta el 31 de Marzo a las 23:59 horas

## **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 tienden a fortalecer los conocimientos empíricos y prácticos de los empresarios y las empresarias, apuntando siempre hacia su profesionalización.

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

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.

Algunas de estas empresas explicitan restricciones que tienen que ver con capacidades empresariales que ofician como obstáculos a superar para plantearse procesos innovadores que les permitan reducir costos, aumentar ventas, y ser más sostenibles.

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 Empresas Consultoras y/o de Capacitación y equipos de consultores a presentar propuestas para el presente llamado, comprendido en el Plan de Consultorías Específicas para empresas.

La consultoría contará de dos componentes: 4 horas totales de trabajo grupal con empresas de Colonia en donde se darán los conceptos básicos del tema abordado, y conceptos introductorios, y otro componente de 10 horas para asesoramiento personalizado a las empresas participantes.

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.

Las empresas o consultores/as que resulten seleccionados/as para impartir el curso podrán considerarse para realizar hasta dos réplicas de la capacitación, dentro de los 12 meses posteriores a la selección, en caso de no resultar satisfactorio el desempeño de la Empresas Consultoras y/o de Capacitación de capacitación se podrá optar por los siguientes proveedores, según orden de prelación, sin posibilidad de reclamo alguno por quien resultara en el primer lugar dentro de la lista. Toda actividad será documentada y registrada en las evaluaciones realizadas por parte del Centro Pyme. La lista de prelación, sin obligación de contrato, tendrá una validez de 12 meses desde su publicación, pudiendo ser seleccionados, según orden de prelación, para futuras necesidades de capacitación en la temática del llamado, en el marco del Plan de Capacitación del Centro Pyme convocante

#### **IV. POBLACIÓN OBJETIVO**

Micro, pequeñas y medianas empresas formalizadas del departamento de Colonia que busquen innovar en sus procesos, sus productos, generar nuevas unidades de negocios, innovar en nuevos canales de comercialización o en nuevos servicios.

#### **V. DESCRIPCIÓN DEL LLAMADO**

Se solicita a Empresas Consultoras y/o 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**

Sensibilizar sobre el concepto de valor diferencial y su importancia. Acercar a las mipymes metodologías que permitan desarrollar la innovación como un proceso continuo en diversas áreas de la empresa. Desarrollar como producto final proyectos innovadores en productos, servicios o procesos para postular a convocatorias específicas de distintos organismos públicos y privados.

## **VII. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a) Explorar herramientas y técnicas para ayudar a las mipymes a identificar oportunidades de diferenciación.
- b) Aplicar estrategias prácticas para crear valor único en los negocios de nuestros clientes.
- c) Identificar al menos un cambio en producto/servicio/proceso para plasmarlo en proyecto.
- d) Mejorar la eficiencia de los procesos productivos mediante la incorporación de tecnologías y prácticas innovadoras.
- e) Desarrollar nuevos productos o reformular los existentes, basados en la demanda de consumidores por opciones más saludables, sostenibles o diferenciadas.
- f) Promover una cultura que facilite y fomente el proceso de generación de ideas y conocimiento y su transformación en proyectos que agreguen valor en las empresas.
- g) Fomentar la cultura de innovación dentro de la organización, capacitando al equipo en nuevas tecnologías, metodologías y procesos creativos.

## **VIII. CONTENIDOS**

### **Introducción al Valor Diferencial y la Innovación**

- ¿Qué es la diferenciación? Casos de éxito.
- Identificación de oportunidades de innovación en mipymes.
- Cómo podemos diferenciarnos
- Diagnóstico de la cultura organizacional para innovar
- Claves para promover procesos de cambio organizacional
- Estrategias para superar la resistencia en la implementación de ideas innovadoras

### **Herramientas y Metodologías**

- Matriz de diferenciación
- Cadena de Valor
- Metodologías para innovar: Design Thinking, Mapa de Empatía, Canvas de Propuesta de Valor, SCAMPER
- Herramientas para diferenciarse en mercados competitivos.

## **Validación y Desarrollo de la Idea Innovadora**

- Testeo y validación de la propuesta de valor en la empresa.
- Desarrollo de prototipos y modelos de negocio para cada uno.

## **Postulación a Convocatorias de Financiamiento**

- Revisión de requisitos y criterios de evaluación de las convocatorias.
- Cómo estructurar un proyecto ganador.
- Actividad práctica: Esbozo de proyectos para postulación (trabajar en Asistencia Individual).

## **IX. PRODUCTOS ESPERADOS**

1. Hoja de Ruta para la innovación: Un documento estratégico que incluya propuestas concretas para el desarrollo de productos/servicios innovadores y mejoras en procesos productivos, con un cronograma de ejecución.
2. Plan de acción que incluye recomendaciones y posibles líneas a implementar para incorporar valor diferencial y capacidades de innovación en el negocio.
3. Análisis de viabilidad comercial y financiero para postular a convocatorias de organismos públicos y privados para obtener financiamiento con el fin de poner en marcha la mejora e innovación en proceso, producto, servicio.

Se espera que las temáticas se desarrollen con un enfoque aplicado, presentando ejemplos prácticos y casos de éxito o buenas prácticas en la aplicación de conceptos y herramientas presentadas. Estos ejemplos deben ser cercanos al perfil de los participantes en la asistencia técnica.

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.

## **X. DURACIÓN**

La carga horaria de la consultoría es de hasta 104 horas máximo: 4 de trabajo grupal virtual, y 100 horas de consultoría online y/o presencial en función de las necesidades de las empresas participantes (10 horas de consultorías individuales por empresa), para el asesoramiento de hasta 10 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:

Modalidad	Actividad	Cantidad de horas
Grupal	Capacitación grupal virtual	4
Individual	Consultoría personalizada a empresas virtual y al menos una visita presencial por empresa	100

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

Se espera implementar las consultorías en el período de Mayo 2026.

## **XI. RESULTADOS ESPERADOS**

Al finalizar la consultoría se espera que los empresarios logren adoptar metodologías y acciones concretas de innovación en productos o servicios.

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.

## **XII. 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 y sensibilización en la metodología asociativa para el desarrollo empresarial.
- ii. Capacitación grupal en conceptos de los temas de la consultoría. Esta instancia podrá ser virtual, semipresencial o presencial.
- iii. Autoevaluaciones grupales, a partir de los conceptos presentados o en cualquier instancia que se entienda pertinente.
- iv. Consultoría individual, cada empresa dispondrá de 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.
- v. 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 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.

### **XIII. 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.
- Hoja de ruta, análisis de factibilidad y recomendaciones para el desarrollo de nuevos productos, de acuerdo a lo solicitado en la sección IX del presente llamado.

### **XIV. DOCUMENTACIÓN A PRESENTAR**

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

Los/las interesados/as en la convocatoria deberán presentar sus postulaciones conteniendo una propuesta técnica y una propuesta económica en el <https://forms.gle/8nXUaNMxNHU5Sjye8>

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

1. Antecedentes de la institución capacitadora y experiencia en el trabajo con empresas especialmente Mipymes, destacándose las actividades formativas y con

características similares a las de esta convocatoria, en particular sobre la ejecución de capacitaciones a distancia.

2. Formación y experiencia de los/las docentes asignados/as a las actividades previstas 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:

\_ Contenidos - módulos y desarrollo

\_ Programa de trabajo y plan de clases,

\_ Metodología para aplicar, en particular indicar la plataforma on-line a utilizar para las capacitaciones y procedimiento de participación de asistentes.

\_ Bosquejo de materiales y presentación que se utilizarán durante la capacitación. \_ Docentes asignados/as a cada tema.

\_ Resultados esperados en el público objetivo.

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

## **XV. CONSIDERACIONES**

- Los/las Consultores/as y Empresas de Capacitación o Consultoría deben estar registrados como facilitadores/as ANDE.
- Se podrán postular Consultores/as y empresas de Capacitación con una empresa debidamente formalizada en territorio uruguayo, que cuente con todas sus obligaciones fiscales al día
- Se deberá presentar propuesta y presupuesto para la unidad grupal de Indique cantidad de empresas participantes.

## **XVI. 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 90% del puntaje total, en tanto a la *propuesta económica* le corresponderá un 10% del puntaje total. La evaluación se registrará según los siguientes criterios:

Componente de evaluación	Puntaje máximo
Formación del equipo consultor y estudios complementarios	15
Residencia del consultor en el departamento del Centro Pyme o departamentos limítrofes	10
Antecedentes y experiencia en el territorio del Centro Pyme de referencia del llamado o en otros territorios	10
Experiencia de la empresa de capacitación o equipo consultor de cara a proveer servicios formativos en la temática de referencia del llamado	10
Desarrollo esperado de todos los contenidos	20
Metodología a implementar	20
Innovación en la implementación	10
¿Describe materiales didácticos, infraestructura requerida, equipos y complementos?	5

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 ( 90% y 10% 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/la coordinador/a de la empresa consultora 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.

## **XVII. COTIZACIÓN DE LA OFERTA**

El costo hora máximo de capacitación grupal virtual es de \$1000 (pesos uruguayos mil) + IVA por hora. El costo hora máximo de asistencia técnica presencial o virtual es de \$U 1639 (pesos uruguayos mil seiscientos treinta y nueve) + IVA . Ambos montos incluyen: además de las horas de asistencia técnica directa, horas de reuniones de coordinación del equipo consultor, costos de administración de la empresa de capacitación o equipo consultor y cualquier otro no considerado.

Para el caso de actividades virtuales, la empresa consultora 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 tratarse de una asistencia técnica, los honorarios deben incluir IVA, por lo que no pueden participar del proceso empresas 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, considerando que se admitirán por concepto de viáticos únicamente los siguientes:

- Pasajes de ómnibus ida-vuelta entre la localidad del/la consultor/a y el Centro Pyme que realiza el llamado.
- Para traslados en vehículo propio se reconocerán gastos por combustible en un promedio por rendimiento de 10 km/litro.
- Adicionalmente, se reconocerán gastos de alojamiento para aquellos consultores que residan a más de 50 km del Centro Pyme donde se realice la actividad. El monto máximo a reconocer por concepto de alojamiento es de \$2.800 por noche, ajustado anualmente por IPC.

Estos serán los únicos gastos admitidos por concepto de viáticos y deberán rendirse contra comprobantes de respaldo a nombre del Socio Estratégico que realice el llamado.

## **XVIII. 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

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

### **CONSENTIMIENTO PARA EL TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES:**

Quienes se presenten, desde ya consienten expresamente que ANDE de 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. Asimismo, el titular conoce y acepta que ANDE, en el marco del Programa Centros Pymes, podría compartir información del referido programa con Instituto

Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP), en atención al acuerdo de cooperación y administración de fondos suscrito con esta última en virtud del cual se acordara fortalecer los servicios brindados a través de los Centros Pymes.

Los datos personales recabados en este marco serán tratados por ANDE en calidad de responsable y en observancia de lo previsto en la normativa vigente. 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.