



TÉRMINOS DE REFERENCIA 2026

PROGRAMA INTEGRAL DE APOYO A EMPREENDEDORES

CENTROS PYMES

San José

Consultoría para el asesoramiento a emprendedores en la gestión del área económico-financiera del emprendimiento VIRTUAL

SOCIO ESTRATÉGICO

Centro Comercial e Industrial de San José

La empresa consultora postulante debe enviar las propuestas en formato digital a través del siguiente formulario de postulación <https://forms.gle/pzwAyVrBs4GosV2L6>

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 sanjose@gmail.com

Las propuestas se recibirán hasta el 23 de marzo de 2026.

I. ANTECEDENTES

Los Centros Pyme prestan servicios de asistencia técnica, capacitación, orientación a programas, servicios de derivación y estudios económicos territoriales. La finalidad del proyecto 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, 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 ofrecerá una serie de talleres y capacitaciones que vienen a fortalecer los conocimientos empíricos y prácticos de los emprendedores y empresarios, apuntando siempre hacia su profesionalización.

II. PROGRAMA DE APOYO A EMPRENDEDORES DE LOS CENTROS PYME

El proyecto consiste en el desarrollo de un programa en el área que abarca la realización de actividades de sensibilización buscando la movilización y motivación de los emprendedores de los departamentos donde están instalados los Centros. 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, a quienes se convocará mediante un llamado al programa.

En ese marco se realizarán diferentes etapas de entrevistas y se seleccionará un grupo emprendedores con ideas de negocio que tengan el perfil esperado, quienes podrán participar del proceso de capacitación y asesoramientos para fortalecer sus proyectos.

Cabe mencionar que el proyecto comprende en su público objetivo a emprendedores en diferentes fases de desarrollo, desde la idea hasta la reciente creación, como así a emprendimientos que puedan tener mayor antigüedad y no hayan logrado aún la formalización de este.

III. OBJETO DE LA CONSULTORÍA

El objeto de la consultoría es brindar asesoramiento a 10 emprendedores del departamento de San José en el área económico-financiera del emprendimiento.

Los emprendedores beneficiarios participaron previamente de una capacitación en gestión empresarial por lo cual manejan conocimientos y conceptos básicos referidos al tema, objeto de la consultoría.

Durante el asesoramiento, el consultor asistirá a los emprendedores en los aspectos económicos-financieros del proyecto.

Se procurará en todo momento evaluar la consistencia y viabilidad del emprendimiento y apoyar a los emprendedores a implementar herramientas de gestión empresarial, planificación, análisis y generación de información económico financiera.

El consultor deberá elaborar un Plan de Acción para cada emprendedor que será la guía de la tutoría.

También elaborará un informe dirigido al Programa de Apoyo Integral de Emprendedores del Centro de Competitividad Empresarial, describiendo el desarrollo de la actividad realizada y la evaluación general de cada emprendimiento.

La tarea es de proximidad con el emprendedor e implica la realización de entrevistas periódicas con cada equipo de emprendedores por un período de 2 meses, con una frecuencia mínima quincenal.

IV. ACTIVIDADES A DESARROLLAR

En el rol de especialista económico-financiero deberá asistir a los emprendedores para:

- En caso de que el emprendedor no cuente con el Plan de Negocios, el tutor revisará y validará el modelo de negocios para elaborar luego el Plan de Acción que guiará a la tutoría de cada emprendimiento.

- Capacitación en Costos y presupuestación, actividad grupal. Determinar de forma precisa la estructura de costos de cada emprendimiento. Relacionarlo con la capacidad de producción.
- Implementar una herramienta adecuada para presupuestar en cada emprendimiento.
- Determinar el cronograma de inversiones necesarias para la puesta en marcha y desarrollo del emprendimiento.
- Determinar la forma jurídica y el esquema de tributación que se ajuste más adecuadamente al emprendimiento. Señalando las obligaciones legales que corresponden a cada una.
- Acompañar a cada emprendedor para que le quede implementado un sistema de gestión que le permita conocer, evaluar y proyectar su información económico-financiera.
- Buscar y presentarles sistemas de gestión que se adapten al rubro de cada emprendimiento, actividad grupal. Mostrar informes que son necesarios generar para poder conocer los resultados, realizar controles y tomar decisiones.
- Implementar en cada emprendimiento las herramientas mínimas necesarias para contar con dichos informes y obtener la información económico financiera que permita la planificación y toma de decisiones.
- Actividad Grupal para transmitir procedimientos básicos del área para minimizar riesgos. Importancia de la documentación, del adecuado orden y archivo, controles básicos a realizar.
- Implementación de los mismos en cada emprendimiento.
- Realizar evaluaciones e informes de la situación y avance del emprendimiento.
- Mantener reuniones de coordinación con el equipo del Centro San José.

Asimismo, deberá acreditar, como mínimo, haber mantenido seis reuniones de trabajo con cada uno de los emprendedores asesorados.

V. PRODUCTOS ESPERADOS

Entre los productos que se esperan obtener de la consultoría encuentran:

- Plan de acción, una guía a seguir.

- Un Informe intermedio sobre la situación y avance del emprendimiento, en base a una Guía a seguir. El mismo aportará información cuantitativa relevante acerca del desempeño del emprendimiento y será entregado al finalizar el primer mes de la consultoría.
- Respecto a cada emprendimiento:
 - ✓ La apropiación por parte de cada emprendedor de los conceptos básicos necesarios para la gestión económico financiera de un emprendimiento,
 - ✓ que cada emprendimiento conozca las disposiciones legales que debe cumplir
 - ✓ cuente con las herramientas necesarias que le permitan generar la información económico financiera para conocer los resultados y tomar decisiones.
 - o Presupuesto
 - o Sistema de costos
 - o Fijación de precios y márgenes
 - o Análisis de prefactibilidad
 - o Punto de Equilibrio
 - o Estado de Resultados proyectado
 - o Flujo de Fondos
 - ✓ Procedimientos básicos que minimicen riesgos definidos.
- Informe final, donde el consultor establecerá su opinión sobre el desarrollo de la tutoría, los puntos fuertes constatados en la misma y los elementos que a su criterio deben ser mejorados en actividades futuras.

VI. REQUERIMIENTOS OPERATIVOS

Para desarrollar tales actividades, el consultor trabajará en estrecha coordinación con el equipo técnico del Centro, manteniendo un régimen de reuniones periódicas con los emprendedores para realizar el seguimiento de las actividades planificadas, evaluar en conjunto nuevas oportunidades y proponer acciones correctivas cuando correspondan. El consultor tendrá acceso a la información ya desarrollada por el emprendedor en el

marco del Programa, debiendo mantener estricta confidencialidad sobre el contenido de la misma.

Es responsabilidad de la Empresa Consultora enviar al Centro los materiales que serán utilizados en la tutoría. Éstos serán compartidos con los/las participantes. El/la consultor/a deberá informar en forma periódica al Centro sobre las asistencias y la evolución de la tutoría.

También es responsabilidad del consultor/a el proveer de la plataforma on-line necesaria para el desarrollo de la capacitación (Skype, Zoom o similar), así como de facilitar a los emprendimientos los datos necesarios para su participación en las sesiones, así como la capacitación previa sobre la forma de trabajo.

El consultor o consultora deberá indicar en su propuesta, las condiciones necesarias para que los/las participantes puedan atender sin problemas las sesiones, en particular las características del acceso a internet necesario.

VII. PERFIL DEL CONSULTOR

Título universitario o equivalente y/o postgrados en el área empresarial (ciencias económicas, administración o similares); con amplia experiencia en asesoramiento y consultorías a micro, pequeñas y medianas empresas así como nuevos emprendedores. Se valorará especialización comprobable en el diseño y evaluación de planes de negocio, planes de marketing y en la elaboración y evaluación de proyectos de inversión, planificación estratégica y operativa, análisis de gestión y otras prácticas que hacen al desarrollo empresarial.

VIII. PLAZO Y CONDICIONES DE CONTRATACIÓN

La consultoría tendrá una duración de 2 meses comenzando en julio 2026, pudiéndose extender de común acuerdo con el equipo técnico del Centro.

El total de horas de la consultoría será de **50 horas** de trabajo directo con cada emprendimiento. La asignación de horas por emprendimiento será determinada en una reunión inicial del consultor junto al asesor de cada Centro Pyme en cuestión.

La relación establecida en la presente consultoría es una relación entre sujetos independientes, sin que exista subordinación laboral de clase alguna.

IX. DOCUMENTACIÓN A PRESENTAR

Los/las interesados/as en la convocatoria deberán presentar sus postulaciones conteniendo una propuesta técnica y una propuesta económica en el siguiente link:

<https://forms.gle/pzwAyVrBs4GosV2L6>

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

1. Antecedentes de la institución y experiencia en el trabajo con emprendimientos, destacándose las actividades formativas y con características similares a las de esta convocatoria.
2. Formación y experiencia del equipo consultor asignado a las actividades previstas (por medio de currículum vitae, máximo 2 páginas por docente). 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:
 - Programa de trabajo y plan de instancias
 - Metodología a aplicar.
 - 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.

X. 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.

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

XI. REMUNERACIÓN Y MODALIDAD DE PAGO PREVISTA

La remuneración máxima prevista, por todo concepto, asciende a \$U¹ 99.979 (IVA incluido, noventa y nueve mil novecientos setenta y nueve pesos uruguayos) que serán abonados de la siguiente manera:

- 50% (cincuenta por ciento) del valor acordado al inicio de la asistencia técnica;
- el restante 50% (cincuenta por ciento) contra la entrega de la totalidad de los productos solicitados.

¹ Valor hora: \$1639 + IVA



Los pagos serán realizados a través del Centro Comercial e Industrial de San José, en calidad de Socio Estratégico del Centro San José.

IMPORTANTE: Se pagarán las horas de tutoría efectivamente implementadas.

XII. 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

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 suscripto 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.