



TÉRMINOS DE REFERENCIA 2026

## CAPACITACIÓN A DISTANCIA

### CENTRO PYME

SAN JOSÉ

## PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS DE

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA + IA

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/DGdQ7Rm2XQBrMKbP7>

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@centros.uy](mailto:sanjose@centros.uy)

Las propuestas se recibirán hasta el 1 de febrero de 2026.

#### I. ANTECEDENTES

Los Centros Pymes son un espacio donde las empresas y emprendimientos acceden a una oferta integral de servicios de desarrollo empresarial. Prestan servicios de asistencia técnica, capacitación, orientación a programas, servicios de derivación y estudios económicos territoriales.



La finalidad del Programa es promover el desarrollo económico productivo e innovador con sustentabilidad, equidad social, equilibrio ambiental y territorial.

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

Los Centros Pymes apuntan a generar un plan de trabajo específico para cada usuario, el cual, luego de identificar y priorizar las necesidades de apoyo que presentan las empresas y emprendedores, procura cerrar las brechas de competitividad existentes a través de asesorías técnicas y capacitación. Para ello, los Centros ofrecen una serie de talleres y capacitaciones que vienen a fortalecer los conocimientos empíricos y prácticos de los empresarios y las empresarias, apuntando siempre hacia su profesionalización.

## II. PLAN DE CAPACITACIONES ESPECÍFICO PARA EMPRESAS

En el marco del Centro Pyme se diseñan e implementan actividades de capacitación específicas para el fortalecimiento de las capacidades competitivas de las Mipymes.

Previamente al diseño de las capacitaciones los Centros realizan actividades de identificación, captación y diagnósticos de demandas y necesidades de formación, con el objetivo de avanzar en los procesos de desarrollo empresarial de clientes. Las capacitaciones diseñadas buscan, en todos los casos, la generación de nuevas capacidades en empresarias y empresarios, que les facilite la toma de decisiones a partir de datos, herramientas y nuevas tendencias.

El Centro Pyme incluye en su público objetivo a empresas establecidas formales e informales con deseo de regularizar su situación, ubicadas en distintos sectores de la cadena productiva de la localidad, pero con una visión común de mejora continua de sus procesos.

### III. INFORMACIÓN GENERAL DEL LLAMADO

El Centro Comercial e Industrial de San José en su calidad de Socio Estratégico del Centro Pyme San José convoca a Empresas Consultoras y/o de Capacitación a presentar propuestas para el presente llamado, comprendido en el Plan de Capacitaciones Específico para empresas: Planificación estratégica +

IA.

Las instancias se realizarán en las instalaciones previstas por cada Centro, o en forma remota según lo que defina el/la Asesor/a Coordinador/a del Centro. Para las capacitaciones a distancia, además de los participantes de la localidad para la que se hace el llamado, se podrán incorporar participantes de otras localidades.

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 capacitación, 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 la réplica de la capacitación dentro de los 12 meses posteriores a la selección, en caso de no resultar satisfactorio el desempeño de la entidad de capacitación se podrá optar por los siguientes proveedores, según orden de prelación, sin posibilidad de reclamo alguno por quien resultará en el primer lugar dentro de la lista. Toda actividad será documentada y registrada en las evaluaciones realizadas por parte del Centro Pyme.

#### IV. PÚBLICO OBJETIVO

Micro, pequeñas y medianas empresas formalizadas de los distintos sectores económicos, así como empresas informales que deseen regularizar su situación.

#### V. OBJETIVO GENERAL

A través del taller se quiere lograr la sensibilización en los/las participantes, implementando técnicas pedagógicas que impacten en la comprensión de los temas. Se solicita la presentación de propuestas que incluyan metodologías para la capacitación innovadora y de vanguardia, así como las dinámicas o PPT a utilizar durante la misma. Los temas están indicados, sin embargo, se recibirán sugerencias o adecuaciones en los contenidos, basados en la experiencia de la Empresa Consultora o Empresa de Capacitación y en el logro de los objetivos definidos.

Se busca transmitir conocimientos y herramientas teórico-prácticos asociados a Planificación estratégica + IA

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Estimular la demanda de servicios del Centro por parte de la empresa.
- ✓ Fortalecer o desarrollar las capacidades de gestión.
- ✓ Aportar conceptos y herramientas que contribuyan a cambiar la mirada de la empresa que tenemos a la empresa que queremos.
- ✓ Definir y alinear misión, visión y comunicación estratégica con los objetivos del negocio, utilizando herramientas como el Business Model Canvas.
- ✓ Mejorar la organización del tiempo y la comunicación interna mediante metodologías ágiles y herramientas visuales como Kanban.
- ✓ Incorporar herramientas digitales e inteligencia artificial accesibles para optimizar procesos clave, gestionar clientes y medir resultados.

## VI. CONTENIDOS

### Módulo 1: Definir el rumbo del negocio: estrategia, identidad y coherencia ●

Presentación sobre misión y visión: ejemplos (empresas mipymes).

- Actividad con Mentimeter: “Tres características de tu negocio”.
- Coherencia con las características del negocio
- Explicación de Business Canvas con ejemplo práctico. Mostrar cómo utilizar la herramienta.
- Alinear misión/visión con recursos, alianzas, colores y comunicación digital.
- Revisar comunicación de su marca (redes sociales, sitio web, etc.) y detectar inconsistencias en colores, mensaje o estilo.

### Módulo 2: Organizar para crecer: gestión del tiempo, procesos y equipos.

- ¿Cómo organizo mi día y mis prioridades con mis clientes?
- Kanban Boards. Funcionan para mi empresa? Son solo para empresas ● tecnológicas?
- ¿Todo está en mi cabeza, mis empleados no me entienden?
- Como utilizando ceremonias ágiles mejora la comunicación. Ceremonias Ágiles: ¿Cómo se hacen y cuáles son?.
- Retrospectivas. Que son y para qué sirven?

### Módulo 3: Inteligencia Artificial aplicada a la gestión y toma de decisiones.

- ¿Qué es la Inteligencia Artificial para una pyme?
- IA para mejorar la gestión del cliente
- IA para ordenar y agilizar procesos internos
- IA para medir resultados y tomar decisiones
- Límites, riesgos y buenas prácticas en el uso de IA

## VII. DURACIÓN Y HORARIOS DE LA CAPACITACIÓN

La duración prevista para la capacitación es de 10 horas, distribuidas en 5 instancias virtuales, en 2 semanas. A esto se suman 30 horas prácticas e individuales como máximo. La capacitación será completamente virtual. Los días y horarios serán acordados con el Asesor Coordinador del Centro, responsable de sondear la disponibilidad de los/las participantes para las horas y días previstos, en caso de requerir conocer los mismos previo a la

postulación, realice la consulta vía telefónica al 091 37 67 03.

Se espera estar comenzando con la capacitación en febrero de 2026.

## VIII. RESULTADOS ESPERADOS

Al finalizar la capacitación se espera que los empresarios y las empresarias logren comprender de una forma clara y sencilla las múltiples herramientas disponibles vinculadas al tema, y, a partir de esta información, definir con el apoyo del/la Asesor/a del Centro una estrategia de mejora de procesos que impacten en el crecimiento, productividad y competitividad de la empresa, directa o indirectamente.

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 capacitación.

Así mismo se solicitará a la Empresa Consultora y/o de Capacitación el envío al/la Asesor/a Coordinador/a de un archivo con los ejercicios, prácticas o evaluaciones que se apliquen durante la capacitación, como información relevante para la ficha del empresario.

El último día de clases, y por única vez, el equipo técnico del Centro previo al cierre de la capacitación verificará el llenado de la encuesta de satisfacción con la entidad de capacitación por parte de los/las participantes. Esta encuesta será enviada con anterioridad a todos/as los/las participantes vía on-line; la información obtenida es para uso del Centro, por lo que no podrá ser compartida con la Empresa Consultora/de Capacitación bajo ningún formato. En caso de requerirse se realizará una reunión con el/la Coordinador/a del Centro Pyme para comentar los resultados de la evaluación

## IX. 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 las empresas y la localidad con la que se está trabajando. El/la capacitador/a deberá trabajar con las empresas en la identificación de situaciones comunes y sus posibles soluciones.

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

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

También es responsabilidad de la Empresa Consultora/ de Capacitación el proveer de la plataforma on-line necesaria para el desarrollo de la capacitación (Skype, Zoom o similar), así como de facilitar a las empresas asistentes los datos necesarios para su participación en los talleres, así como la capacitación previa sobre la forma de trabajo.

La Empresa Consultora/de Capacitación deberá indicar en su propuesta, las condiciones necesarias para que los/las participantes puedan atender sin problemas los talleres, en particular las características del acceso a internet necesario.

Las empresas 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 certificado.

## XII. ENTREGABLES Y CIERRE DE CAPACITACIÓN

- Listado de control de asistencias

- Informe final conteniendo los principales hitos del proceso de capacitación, valoración general de los y las docentes sobre el proceso de aprendizaje individual y colectivo.
- Materiales para entregar a participantes: video conteniendo las presentaciones completas grabadas, así como las PPT utilizadas durante la capacitación.
- Se preverá la realización de pruebas escritas, orales.

### XIII. 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/DGdQ7Rm2XQBrMKbP7>

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.

#### XIV. CONSIDERACIONES

- Se podrán postular Consultores/as y Empresas Consultoras y/o de Capacitación extranjeros/as siempre que estén radicados en zonas cercanas a la localidad. Deberán tener en cuenta que del importe facturado se deducirán las retenciones tributarias correspondientes.
- Se deberá de presentar propuesta y presupuesto para cada unidad grupal de 30 participantes.
- Cada una de las empresas interesadas se inscribirán on-line en el CRM de los Centros o directamente en el Centro Pyme correspondiente

#### XV. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

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

#### XVI. COTIZACIÓN DE LA OFERTA

El costo hora de la capacitación máximo es de \$U 3.118 +IVA (pesos uruguayos tres mil ciento dieciocho más IVA) esto incluye: además de las horas de docencia directa, horas de reuniones de coordinación del equipo docente, costos de administración de la entidad de capacitación, viáticos y cualquier otro no considerado.

En caso de que se incluyan horas prácticas de asesoramiento directo el costo hora máximo es de \$U 1000 + IVA (pesos uruguayos mil más IVA) esto considera cada hora de trabajo con la empresa a asesorar, la cual incluye todos los gastos implícitos.

#### XVII. PAGOS

El precio definitivo que 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.

IMPORTANTE: Si al finalizar la capacitación, el número de egresados es igual o hasta un 15% menor con relación a la cantidad de participantes que culminan el primer día de taller, se pagará el total cotizado para la unidad grupal. En cambio, si el número es inferior se abonará en forma proporcional a la cantidad de egresados. 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

#### 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 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.