



TÉRMINOS DE REFERENCIA 2026

PROGRAMA DE ATENCIÓN A EMPRESAS

CENTRO PYME LAVALLEJA

PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS PARA EL PROGRAMA FORTALECE

**“Destino Exponencial: Innovación, Competitividad y
Escalabilidad Empresarial”**

SOCIO ESTRATÉGICO

Centro Comercial e Industrial de Lavalleja

La empresa consultora postulante debe enviar las propuestas en formato digital a través del siguiente formulario de postulación:

<https://forms.gle/9CkT9kutS84Jv4688>

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: lavalleja@centros.uy

Las propuestas se recibirán **hasta el 27 de marzo a las 23:59 horas.**

1. 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.

2. PROGRAMA DE ATENCIÓN A EMPRESAS “FORTALECE”

El programa busca acompañar a microempresas para el fortalecimiento de la propuesta de valor, y la adquisición de herramientas de gestión que les permitan mejorar el desempeño, la competitividad y escalabilidad de sus negocios.

3. INFORMACIÓN GENERAL DEL LLAMADO

El Centro Comercial e Industrial de Lavalleja en su calidad de Socio Estratégico del Centro Pyme Lavalleja convoca a Entidades de Capacitación y equipos de consultores a presentar propuestas para el presente llamado.

El Programa consta de **80 horas totales**, de las cuales corresponden 20 horas a capacitaciones grupales y 60 horas prácticas, de asistencia individual a empresas.

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.

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 Plan de Consultorías.

Las entidades o consultores que resulten seleccionados para impartir las consultorías podrán ser considerados para realizar la réplica de la misma, 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 el siguiente proveedor sin posibilidad de reclamo alguno por el proveedor que resultara en el primer lugar dentro de la lista, toda actividad será documentada y registrada en las evaluaciones realizadas por parte del Centro Pyme.

Importante: Las réplicas podrán solicitarse considerando la totalidad del programa o por módulos independientes, pudiendo ser dictados en forma simultánea según necesidad detectada por el Centro Pyme y el Socio Estratégico

4. POBLACIÓN OBJETIVO

Dirigido a Empresas, Microempresas (autoempleo y empresas de hasta 4 puestos de empleo) formales así como aquellas que deseen regularizar vinculadas al Sector Turismo del Departamento de Lavalleja.

5. DESCRIPCIÓN DEL LLAMADO

Se solicita a instituciones 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.

6. OBJETIVOS

- El programa busca acompañar a empresas del sector turístico para el fortalecimiento de la propuesta de valor, y la adquisición de herramientas de gestión que les permitan mejorar el desempeño, la competitividad y escalabilidad de sus negocios.
- Fortalecer las capacidades y competencias personales necesarias para una gestión empresarial adaptada al contexto.
- Aportar conceptos y herramientas que permitan gestionar la empresa de manera eficaz y eficiente.
- Incorporar la capacidad de pensar estratégica y operativamente para la expansión de los negocios.
- Incorporar herramientas para la promoción y comercialización de bienes y servicios.
- Concientizar sobre la importancia de contar con información económica-financiera para la toma de decisiones
- Contribuir y acompañar en el proceso de formalización de emprendimientos de ser necesario.

7. CONTENIDOS

Competencias empresariales con foco en turismo (4 horas grupales)

- a. Definición de objetivos empresariales
- b. Herramientas de planificación empresarial
- c. Habilidades y técnica de negociación
- d. Liderazgo empresarial

Comercialización y ventas de servicios turísticos (6 horas grupales y 1 hora prácticas por empresa)

- e. Herramientas para la promoción de la imagen de la empresa y comunicación.
- f. Estrategias y técnicas para fortalecer capacidad de ventas
- g. Estrategia de comercialización
- h. Buenas prácticas en la atención al Cliente

Logística aplicada al turismo (4 horas grupales + 1 hora práctica por empresa)

- i. Gestión de compras, inventarios y vigilancia de proveedores
- j. Distribución y uso de los espacios de trabajo: layout empresarial
- k. Organización del uso del tiempo en la empresa: técnicas para la organización del proceso productivo y eficiencia en la gestión de tareas.

Finanzas (6 horas grupales + 1 hora prácticas por empresa)

- l. Elaboración y diseño de presupuestos
- m. Cálculo de costos, márgenes y fijación de precios
- n. Estructura de costos y punto de equilibrio
- o. Herramientas prácticas para la gestión de la información económica financiera de la empresa

8. PRODUCTOS ESPERADOS

Se espera que los participantes logren definir y fortalecer su propuesta de valor, que cuenten con un plan de acción a corto y mediano plazo e incorporen herramientas para la gestión, que posibiliten el crecimiento y/o la profesionalización de las distintas áreas de sus emprendimientos.

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.

9. DURACIÓN

La carga horaria del Programa es de 80 horas (20 horas de trabajo grupal y 60 horas de trabajo en consultorías individuales a empresas) presenciales, para el asesoramiento a 20 empresas participantes, 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 de capacitación grupal serán implementadas en un plazo máximo de 6 semanas.

Las horas previstas por instancia son las siguientes:

Módulo	Horas de Capacitación grupal	Horas prácticas	Total Horas
Competencias Empresariales	4	0	4
Comercialización y ventas	6	20	26
Logística	4	20	24
Finanzas	6	20	26
Total Programa	20	60	80

En caso de consultas previo a la postulación, realice la consulta vía telefónica al celular del **Centro Pyme Lavalleja 092 357 650**.

Se espera implementar las consultorías a partir del mes de **Abril/2026**

10. RESULTADOS ESPERADOS

Al finalizar la consultoría se espera que los empresarios y las empresarias cuenten con su propuesta de valor definida y hayan adquirido capacidades para una mejor gestión de sus negocios.

Se espera que las empresas conozcan e implementen prácticas acordes a la realidad de cada caso orientadas a aumentar el posicionamiento comercial, disponer de información económica financiera como soporte para la toma de decisiones y con herramientas para pensar de forma estratégica la expansión del negocio.

En los casos que corresponda, se espera acompañar y apoyar a los emprendimientos en el proceso de formalización.

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 una plataforma de evaluación.

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.

11. 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:

1. Taller inicial, de conocimiento entre las empresas del grupo, análisis de la situación de partida e inicio del módulo correspondiente.

2. Los ejemplos trabajados durante la capacitación se deberán relacionar con la realidad de cada territorio, se trabajará en la identificación de problemas comunes así como sus posibles soluciones conjuntas.

3. Trabajar en la visión y valor agregado de la asociatividad y cooperación entre empresas.

4. 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, exigiendo su participación activa en cada paso del proceso, tanto grupal como individual, de forma 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.

Se considerará participante egresado a quien haya asistido como mínimo a un 80% de las horas asignadas a cada módulo.

12. ENTREGABLES

- a. Material presentado en cada módulo.
- b. Lista de participantes en cada módulo.
- c. Respuestas de las evaluaciones de cada módulo.
- d. Informe intermedio de avance de la consultoría
- e. 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.

13. 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/9CkT9kutS84Jv4688>

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.

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.
- 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.

14. 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 **20 participantes**.

Cada una de las empresas interesadas se inscribirán on-line en el CRM de los Centros o directamente en el Centro Pyme correspondiente.

15. 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.

16. COTIZACIÓN DE LA OFERTA

El costo hora de la capacitación máxima es de \$U 4.454 + IVA en caso de corresponder- (pesos uruguayos cuatro mil cuatrocientos cincuenta y cuatro más IVA en caso de corresponder) 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 máximo unitario es de \$U 1.100 + IVA (pesos uruguayos mil cien más IVA), esto considera cada hora presencial en la empresa a asesorar, la cual incluye costo

de traslado y todos los gastos implícitos.

IMPORTANTE: Si la actividad a contratar incluye horas prácticas de asesoramiento directo, los honorarios deben incluir IVA, por lo que no pueden participar del proceso entidades de capacitación o consultores/as que estén exoneradas de este impuesto. Si la actividad a contratar no incluye horas prácticas de asesoramiento directo, podrán participar del proceso entidades de capacitación que exoneren IVA.

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.**

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.

17. 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.

Se pagarán las horas prácticas que sean efectivamente implementadas.

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.

18. 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.