



TÉRMINOS DE REFERENCIA

2026

CENTROS PYME

SALTO

PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS

Capacitación en “Gestión empresarial para emprendimientos”

PRESENCIAL SOCIO

ESTRATÉGICO

CENTRO COMERCIAL E INDUSTRIAL DE SALTO

La empresa consultora postulante debe enviar las propuestas en formato digital a través del siguiente formulario de postulación <https://forms.gle/7vGn8PbAP6mAnAaK9>

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 también las pueden realizar a la casilla mencionada anteriormente.

Las propuestas se recibirán hasta el 10 de febrero de 2026 a las 23:59 hs.



I. ANTECEDENTES

La finalidad de los Centros Pyme es promover el desarrollo económico productivo e innovador con sustentabilidad, equidad social, equilibrio ambiental y territorial. Los Centros prestarán servicios de asistencia técnica, capacitación, orientación a programas, servicios de derivación y estudios económicos territoriales.

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 emprendimientos, procura cerrar las brechas de competitividad existentes a través de asesorías técnicas y capacitación. Para ello ofertará una serie de talleres y capacitaciones que vienen a fortalecer los conocimientos empíricos y prácticos de los empresarios, apuntando siempre hacia su profesionalización.

II. PÚBLICO OBJETIVO

Personas con fuerte perfil emprendedor que lleven adelante un emprendimiento formal y/o informales de reciente creación (máximo 36 meses desde inicio de actividad), que ya venden, tienen clientes, necesitan ordenar su gestión, y fortalecer su diferenciación.

III. OBJETIVO DEL LLAMADO

El Centro Comercial e Industrial de Salto en su calidad de Socio Estratégico del Centro Pyme Salto convoca a Empresas Consultoras y/o de Capacitación a presentar propuestas para la actividad: “Talleres de Gestión empresarial para emprendimientos”.

Los talleres contarán con dos componentes:



10 horas de taller presencial con emprendedores/as de Salto en donde se darán los conceptos básicos de la gestión de un negocio al grupo de emprendimientos seleccionados, y otro componente de asesoramientos grupales.

15 horas de asesoramientos grupales, en torno a 5 ejes temáticos:

1. Costos y fijación de precios, (4 horas)
2. Comercialización y estrategia, Plan Operativo (4 horas)
3. Marketing y comunicación y (2 horas)
4. Valor diferencial e Innovación (3 horas)
5. Sistemas de información (2 horas)

Cada asesoramiento estará dirigido a un grupo de 20 emprendedores/as que hayan culminado el taller presencial y serán seleccionados por el Asesor Coordinador del Centro Pyme y el encargado del taller.

Las instancias se realizarán en forma **presencial** en las instalaciones que el Centro Pyme disponga.

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.

La empresa consultora y/o de capacitación que resulte seleccionada para impartir el programa podrán considerarse para realizar la réplica del mismo 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. DESCRIPCIÓN DEL LLAMADO

Se solicita a instituciones de capacitación y/o equipos de consultores/as con experiencia en facilitación de procesos de capacitación y acompañamiento a emprendimientos a presentar propuestas.

Objetivo general

Su objetivo es brindar los conocimientos empresariales básicos con los que debe contar cualquier emprendedor/a al comenzar a implementar un emprendimiento.

Objetivos específicos

- Fortalecer o desarrollar las capacidades personales que favorecen una gestión empresarial exitosa.
- Aportar conceptos y herramientas que les permitan gestionar su emprendimiento de manera más eficaz y eficiente.
- Contribuir a la toma de conciencia sobre la importancia de la información en la toma de decisiones, tanto información interna sobre el desempeño de la empresa (registros e indicadores) como información del entorno económico y sectorial y su influencia sobre la empresa.
- Incorporar la capacidad de pensar a largo plazo y estratégicamente, aplicando las herramientas de planificación.
- Definir herramientas digitales a utilizar para la promoción y comercialización de bienes y servicios.

Contenidos

A modo orientativo, se detallan los temas que se espera incluya en el taller:

- Conceptos, tipos y funciones básicas de la empresa. Modelos de negocios y ciclo de vida de la empresa.
- Principios de administración. Estructura organizacional.
- Marketing, investigación de mercado y estrategia comercial. Técnicas de venta.
- Herramientas para agregar valor diferencial e innovar en productos y servicios



- Operativa, procesos productivos y logística. Gestión de inventarios, políticas de calidad y habilitaciones.
- Formalización y aspectos legales. Obligaciones de las empresas: laborales, civiles, tributarias.
- Administración financiera: análisis de costos, márgenes de contribución, métodos de fijación de precios, presupuestos, punto de equilibrio.
- Proyección financiera, flujos de caja, indicadores de gestión, opciones de financiamiento disponibles.
- Presupuesto del emprendimiento
- Planificación estratégica y operativa. Plan de acción

Los asesoramientos grupales se implementarán cuando finalice el taller de 10 horas. Como criterio general, se busca que en los asesoramientos se trabaje de forma más profunda los conceptos vistos en el taller y con énfasis en la aplicabilidad a cada emprendimiento.

Para la implementación de los asesoramientos grupales el equipo consultor contará con herramientas digitales de apoyo disponibles en el campus virtual de [Uruguay Emprendedor](#), permitiendo a los emprendimientos participantes acceder a estos recursos en línea de forma autoadministrada y como preparación previa a los encuentros grupales con la empresa consultora y/o de capacitación seleccionada. Se espera que estas instancias se desarrollen desde un enfoque predominantemente práctico, aplicando los conceptos teóricos a la realidad de cada emprendimiento.

V. Productos esperados

VI. Taller inicial de 10 horas

Al finalizar el taller se espera que los participantes logren aplicar las herramientas de gestión a sus emprendimientos, puedan definir una estrategia de crecimiento, hayan elaborado el presupuesto del emprendimiento y un plan de acción a corto y mediano plazo.

VII. Asesoramientos Grupales de 15 horas

De cada uno de los asesoramientos se espera que el/la emprendedor/a termine cada uno de ellos con un producto que ayude al crecimiento de su emprendimiento. El consultor responsable



de cada asesoramiento debe brindar las herramientas solicitadas para que el Centro Pyme pueda acompañar posteriormente a los participantes en la implementación y seguimiento de dichas herramientas:

- o Costos y fijación de precios - Estructura de costos. Determinar política de precios. Cálculo del punto de equilibrio.
- o Comercialización y estrategia. Plan Operativo - FODA- Análisis de mercado y competencia de cada emprendimiento. Plan Operativo a 2 meses
- o Marketing y comunicación - Elaboración del One Pager del Emprendimiento- Definición de canales de comunicación. Plan de redes sociales a corto plazo o
- o Valor diferencial e Innovación - Elaboración de un plan de acción para incorporar valor diferencial o innovación en sus productos y/o servicios
- o Sistemas de información - Definición de indicadores económicos-financieros clave. Mecanismo para su registro y monitoreo.

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. La empresa consultora y/o de capacitación podrá utilizar como guía de las actividades propuestas y los recursos disponibles en los cursos en línea del PAIE.

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 el acompañamiento, como información relevante para la ficha del emprendimiento.

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.



VIII. 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 el acompañamiento puedan ser relacionados a los emprendimientos y la localidad con la que se está trabajando. El/la capacitador/a deberá trabajar con los emprendimientos en la identificación de situaciones comunes y sus posibles soluciones.

Se solicita la asignación por parte de la institución de un/a coordinador/a que sea el nexo entre el grupo de participantes, docentes y el Centro. Para una mejor coordinación de las actividades de acompañamiento, el/la coordinador/a 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 actividad. Éstos serán compartidos con los/las participantes. El/la coordinador/a deberá informar en forma periódica al Centro sobre las asistencias y la evolución del acompañamiento.

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. Duración

La duración total de la capacitación es de 25 horas, 10 horas de taller inicial presencial y 15 horas divididas en cinco asesoramientos grupales, distribuidas en 6 semanas como máximo.

Los días y horarios deberán fijarse en común acuerdo con el Centro Pyme.

Se espera estar comenzando con este taller en el mes de **Febrero/Marzo de 2026**.

Previo al comienzo del taller la empresa consultora y/o de capacitación seleccionada participará de una reunión en conjunto con los encargados de realizar el taller de gestión y el asesor coordinador del Centro Pyme para que no haya repetición de temas en cada taller.

XIII. Entregables y cierre del módulo

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

XIV. 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/7vGn8PbAP6mAnAaK9>

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

6. Antecedentes de la institución capacitadora y experiencia en el trabajo con emprendimientos, 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 el acompañamiento grupal y procedimiento de participación de asistentes.
 - Bosquejo de materiales y presentación que se utilizarán durante la actividad.
 - 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 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

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 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, 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

Horas	
Gestión para emprendimientos	
Taller de capacitación inicial	10
Horas asesoramiento grupal	15



El costo hora de la capacitación máximo es de **\$U 4454 + IVA** o (pesos uruguayos cuatro mil cuatrocientos cincuenta y cuatro más IVA), esto incluye: Horas docencia directa, horas de reuniones de coordinación del equipo docente, costos de administración de la entidad de capacitación, viáticos y cualquier otro no considerado.

El valor hora máximo del acompañamiento grupal es de **\$U 1.513 +IVA** (pesos uruguayos mil quinientos trece más IVA) esto incluye: además de las horas de acompañamiento, horas de reuniones de coordinación del equipo docente, costos de administración de la entidad de capacitación y cualquier otro no considerado.

IMPORTANTE: Dado que las actividades a contratar incluye horas grupales de acompañamiento técnico, los honorarios deben incluir IVA, por lo que no pueden participar del proceso empresas de capacitación y/o consultores/as que estén exoneradas de este impuesto.

XVIII. Pagos

El precio definitivo que pagar se establecerá al finalizar cada módulo y contra informe de cierre del mismo, tomando en cuenta el número de participantes egresados, entendiendo por tales a quienes hayan asistido, como mínimo, al 80% de las jornadas para el acompañamiento grupal. Se pagarán las horas prácticas que sean efectivamente implementadas.

IMPORTANTE: Si al finalizar el módulo, el número de egresados es igual o hasta un 15% menor con relación a la cantidad de participantes que culminan el primer día del módulo, 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.