



actualizá tu empresa



TÉRMINOS DE REFERENCIA

Contratación de un/a consultor/a para la Evaluación de Medio Término en el marco del Programa para la Transformación Digital de mipyme (5294/OC-UR)

1. Antecedentes y justificación

La Agencia Nacional de Desarrollo es una Persona Pública no Estatal que tiene por misión impulsar la competitividad y contribuir al desarrollo sostenible de las pequeñas empresas y personas emprendedoras, en todo el territorio nacional, a través de la articulación con actores públicos y privados.

El Gobierno de Uruguay, a través de la ANDE y con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), está implementando el Programa de Transformación Digital de MIPYME (5294/OC-UR) denominado “Modo Digital” con el objetivo general de aumentar el crecimiento económico y la eficiencia de las mipymes uruguayas a partir de la adopción de tecnologías digitales.

Los objetivos específicos son: (i) aumentar el conocimiento y el uso de soluciones digitales por las mipyme; e (ii) incrementar la oferta de productos y servicios digitales para la mipyme y fortalecer las capacidades de facilitación para la TD de las mipymes.

El programa se estructura en tres componentes. El Componente (i) Inclusión y Desarrollo Digital, busca fomentar la demanda de transformación digital (TD) de las mipymes mediante procesos de sensibilización, acceso a asistencia técnica y financiación de proyectos de transformación digital con distintas intervenciones en función a las necesidades y madurez digital de cada empresa. Para medir el nivel de madurez de la empresa se utiliza el Chequeo Digital, una herramienta de autodiagnóstico que permite a las empresas conocer su nivel de madurez digital, y obtener recomendaciones sobre cómo mejorar las habilidades y aumentar el nivel de adopción de tecnologías digitales.

El Componente (ii) “Servicios para la TD” financia actividades relacionadas con la creación, fortalecimiento y articulación de la oferta de servicios digitales disponibles para las empresas; proyectos presentados por organizaciones que promuevan el desarrollo y adopción de soluciones que contribuyan a la TD de colectivos



actualizá tu empresa



de empresas, y becas para la formación de talento digital en las mipymes con el fin de promover y facilitar la adopción de tecnologías digitales al interior de las empresas.

El Componente (iii) “Fortalecimiento Institucional de ANDE”, tiene el objetivo de fortalecer y ampliar las capacidades de la Agencia para la implementación del programa. En este componente, se financia la adecuación e integración de sistemas de información, actividades de monitoreo y evaluación, y actividades de comunicación con el objetivo de que el programa alcance a todo el territorio nacional.

La presente consultoría tiene por objetivo el cumplimiento de la cláusula 5.03 de las estipulaciones especiales del Contrato de Préstamo “Evaluación de Medio Término”. La evaluación de medio término tiene por finalidad verificar el cumplimiento en la ejecución general del Programa y el avance hacia la consecución de metas de la Matriz de Resultados según lo que se establezca en el Reglamento Operativo (ROP) y en los términos de referencia acordados entre el Organismo Ejecutor y el BID.

2. Objetivos de la consultoría

El objetivo general de la consultoría es realizar la evaluación intermedia del Programa que permita revisar en términos analíticos el diseño y el proceso de implementación de éste con el fin de brindar insumos y recomendaciones para su mejora.

De acuerdo con lo establecido en el Plan de Monitoreo y Evaluación (PME) del Programa, “el objetivo de la Evaluación Intermedia es revisar el estado de ejecución de los productos del programa y proponer los ajustes pertinentes según los hallazgos de la evaluación”.

Se espera conocer los logros alcanzados y el grado de alineamiento del avance obtenido hasta el momento para la consecución de los objetivos y metas planificadas por el Programa durante la etapa de diseño.

Los objetivos específicos de la evaluación intermedia alcanzan tanto aspectos de diseño, procesos y gestión del programa; así como aspectos vinculados a la evaluación de los resultados alcanzados hasta el momento por algunos de sus instrumentos.

Los objetivos específicos son:

- Analizar la consistencia del diseño del Programa para contribuir a aumentar el conocimiento y uso de soluciones digitales por las mipymes, incrementar la oferta de productos y servicios digitales y fortalecer las capacidades de facilitación para la transformación digital.



actualizá tu empresa



- Analizar el alcance y cobertura planificada en el diseño del Programa para cada uno de sus componentes, en el marco del tejido empresarial nacional y del perfil de empresas beneficiarias de ANDE.
- Identificar el proceso de ejecución del programa y sus actividades clave, pertinencia de las actividades y grado de estructuración del proceso de implementación (definición de responsables, plazos, herramientas y metodologías para desarrollar las actividades).
- Analizar la implementación del programa, atendiendo al modelo de gestión, estructura organizacional, mecanismos de coordinación y mecanismos de selección y focalización de beneficiarios.
- Identificar lecciones aprendidas relacionadas con el diseño, gobernanza y mecanismos de coordinación para la ejecución del Programa, identificando puntos críticos y fortalezas
- Analizar el grado de avance y cumplimiento de los indicadores, resultados y productos previstos en la Matriz de Resultados del Programa, e identificar desvíos producidos a la fecha, desde el punto de vista físico y financiero.
- Identificar lecciones aprendidas y proponer medidas y cambios, en caso de ser necesario, para alcanzar las metas previstas por la operación.

3. Condiciones de la contratación

El/la consultor/a prestará sus servicios profesionales reportando al área de Evaluación y Monitoreo de ANDE y a la Coordinadora del Programa de Transformación Digital.

Quien resulte seleccionado/a para realizar la consultoría para ANDE, para poder cobrar los respectivos honorarios, deberá acreditar estar al día con sus obligaciones tributarias (certificados comunes de BPS y DGI y CJPPU vigentes). En caso de no corresponder afiliación a CJPPU, deberá acreditar tal circunstancia.

No podrán ser consultores/as las personas que revistan la calidad de beneficiarios/as de cualquier instrumento de ANDE, mientras dure la vinculación contractual con ésta. En caso de que al momento de la postulación sean beneficiarios/as de algún instrumento de ANDE, ya sea en forma directa (persona) o indirecta (calidad de socio/a de empresa beneficiaria), deberán comunicar tal circunstancia, a los efectos de evaluar en qué estado se encuentra la vinculación contractual con ANDE.

No podrán ser consultores/as, ya sea en forma directa o indirecta (socio/accionista de la empresa), personas que ocupen cargos electivos; miembros de Directorios de Entes Autónomos, Servicios



actualizá tu empresa



Descentralizados o Personas Públicas no Estatales; cargos de particular confianza o de designación directa, y/ o asesores directos de cualesquiera de las personas que ocupen los cargos antes mencionados.

4. Perfil del Consultor/a

- Profesional universitario valorándose especialmente egresados de carreras en Ciencias Sociales, Administración, Ingeniería o áreas afines.
- Poseer título de maestría en áreas afines a los objetivos de esta consultoría
- Experiencia de al menos 7 años en áreas de trabajo vinculadas a las políticas públicas para el desarrollo de las mipymes.
- Experiencia en el análisis y evaluación de resultados de políticas y/o programas del área de la consultoría.
- Probada experiencia en la realización de evaluaciones de proyectos financiados por el BID u otros Organismos Internacionales.
- Se valorará el conocimiento y experiencia en la aplicación de técnicas cualitativas y metodologías de “estudios de casos”.
- Se valorará la participación en programas financiados por organismos internacionales.

5. Competencias requeridas

- Capacidad analítica.
- Orientación a resultados
- Desatacada comunicación oral y escrita.

6. Actividades clave

Las principales actividades por desarrollar en el marco de la consultoría son:

- Realizar una revisión crítica y exhaustiva de los documentos del Programa (Propuesta de préstamo y sus anexos, PMRs, informes de avance, informes desarrollados de consultorías realizadas durante el diseño y ejecución del Programa, etc.).



actualizá tu empresa



- Realizar entrevistas con los diferentes actores involucrados en las etapas de diseño y ejecución del Programa, equipo de BID, ANDE, integrantes de las instituciones intermedias y personas facilitadoras, instituciones socias, y otros actores que la persona consultora considere pertinente.
- Evaluar la consistencia en el diseño del Programa: describir el problema a abordar, sus supuestos y los resultados esperados, analizar críticamente su concepción, diseño y alcance esperado.
- Analizar la estrategia de ejecución planteada para atender dicha problemática. El análisis deberá incluir la relación entre los objetivos de cada componente y los instrumentos y actividades implementadas en el marco de la operación.
- Evaluar la información disponible para garantizar las mediciones necesarias para el monitoreo y evaluación según previsto en el diseño de la Programa. Sugerir modificaciones metodológicas en caso de considerarse pertinente.
- Analizar la ejecución física y financiera del programa, evaluar el grado de ejecución general, por componente, instrumento y actividad. En caso de constatar retrasos se deberán identificar los factores que lo causaron y proponer acciones de mitigación, identificando las necesidades de posibles reasignaciones presupuestarias en base a las prioridades del Programa.
- Revisar el Plan de Ejecución Plurianual (PEP), la ruta crítica y la planificación para el resto del período de ejecución, con el objetivo de evaluar la adecuación de la planificación para alcanzar las metas proyectadas. Proponer cambios y modificaciones en caso de considerarse pertinente.
- Actualizar el indicador referente al número de empresas que ingresan a la plataforma y realizan el Chequeo Digital (herramienta de diagnóstico digital). Comparar la situación con la línea de base establecida al inicio del programa, y realizar una evaluación reflexiva en base a dicha comparación.
- Analizar los resultados que viene alcanzando el instrumento de Vouchers (Fase 2) a partir de la información disponible en el Chequeo Digital (herramienta de diagnóstico digital), referente al grado de avance en la adopción de tecnologías digitales de las empresas beneficiarias. El análisis será de carácter reflexivo sobre la comparación de la situación antes y después del tratamiento.
- Complementar el análisis previamente mencionado con la realización de un estudio en profundidad para 4 o 5 casos seleccionados, atendiendo a cubrir diversos sectores y tamaños de empresa, El consultor deberá indagar en los resultados obtenidos por estos beneficiarios de Vouchers tanto en la Fase 1 (asistencia técnica para elaboración de un plan de digitalización) como en la Fase 2 (implementación del plan). Se prevé la aplicación de metodología de “estudio de caso”.
- Identificación de nuevos productos y/o servicios digitales ofrecidos a las Mipymes a partir del análisis de los primeros resultados obtenidos por la primera cohorte del programa Semilla TECH. Se deberá identificar el grado de avance registrado en los proyectos financiados y realizar un

análisis reflexivo a la luz de la evidencia encontrada. Se espera que el consultor realice entrevistas en profundidad con los responsables de los proyectos financiados (7 proyectos).

- Realizar un estudio en profundidad sobre el desarrollo de un producto y/o servicio digital ofrecido a las mipymes realizado por uno de los proyectos financiados en la primera cohorte del programa Semilla TECH. De acuerdo con lo establecido en el Plan de Evaluación y Monitoreo del programa (PME), se prevé la aplicación de una metodología de “estudio de caso”.
- Analizar la información disponible sobre las capacitaciones a facilitadores en transformación digital. El análisis será reflexivo sobre puntajes de evaluación previos y posteriores a la capacitación. El análisis deberá complementarse con la realización de entrevistas en profundidad a una selección de facilitadores formados.
- Identificar lecciones aprendidas y oportunidades de mejora en base a los resultados de las actividades anteriores. Se espera que esto contribuya a mejorar la gestión del Programa para alcanzar los objetivos propuestos.

7. Productos esperados

En la siguiente tabla se presentan en detalle los entregables y el cronograma de entregas:

Producto	Actividad	Entregables
1	Plan de trabajo	Plan de trabajo con contenidos a abordar y propuesta metodológica
2	Informe de Avance	Informe con los avances alcanzados hasta la fecha y hallazgos preliminares
3	Informe final	Informe final de la consultoría con el resultado final de todas las actividades comprendidas en el plan de trabajo. Incluye la presentación de los principales hallazgos y recomendaciones.

8. Cronograma de Entregas



actualizá tu empresa



Producto	Plazo previsto de entrega
Producto 1	A los 15 días de la firma de contrato
Producto 2	A los 90 días de la firma del contrato
Producto 3:	A los 150 días de la firma del contrato

9. Criterios de aceptación

El área de Evaluación y Monitoreo, en acuerdo con la Coordinación del Programa, dará visto bueno en aceptación de cada uno de los productos y entregables mencionados anteriormente con el fin de realizar cada desembolso al consultor. La comunicación que hará oficial la aceptación de cada entregable será por medio de correo electrónico.

10. Cronograma de Pagos

El honorario total por la presente consultoría será de 15.000 dólares IVA incluido por todo concepto. Todos los gastos correspondientes a viáticos (transporte, alojamiento, alimentación, entre otros) y a gastos reembolsables (papelería, comunicación, entre otros) locales, se encuentran incluidos en el honorario de la consultoría.

Las condiciones de pago se basarán en los entregables del proyecto. Los pagos serán realizados de acuerdo con lo indicado en el siguiente tabla:

Descripción	Condición de pago
Primer pago (20%)	Luego de la presentación y aceptación por parte de ANDE del Producto 1



actualizá tu empresa



Segundo pago (40%)	Luego de la presentación y aceptación por parte de ANDE del Producto 2
Tercer pago (40%)	Luego de la presentación y aceptación por parte de ANDE del Producto 3

11. Plazo

La consultoría tiene una duración prevista de **150 días**.

12. Requisitos de postulación

El/la consultor/a deberá:

- a. Poseer ciudadanía de uno de los países miembros del BID.
- b. No tener otro contrato a tiempo completo en proyecto alguno financiado con recursos del BID.
- c. En caso de tener parentesco (hasta tercer grado de consanguinidad y/o segundo grado de afinidad, así como matrimonio o concubinato) de algún funcionario del Banco, el consultor lo pondrá en conocimiento del Contratante y éste deberá consultar al Banco previa formalización de la contratación.
- d. Los funcionarios del gobierno o servidores públicos (funcionarios del Estado, Gobiernos Departamentales, Entes y Servicios Descentralizados), cualquiera sea la naturaleza del vínculo, solamente pueden ser contratados como consultores individuales o como miembros de un equipo de una firma consultora, siempre que (i) no estén contratados a tiempo completo, (ii) en caso de estar contratados a tiempo completo que estén de licencia sin goce de sueldo, (iii) no sean contratados por la entidad en la que hayan trabajado durante el período inmediatamente anterior al que comenzaron la licencia; y (iv) su contratación no genere un conflicto de interés. Se exceptúan en este punto los docentes en la enseñanza pública.

13. Postulación

Las personas interesadas deberán presentar su postulación a adquisicionesbid@ande.org.uy, hasta el **05 de abril de 2024 a las 17hs** adjuntando Currículum Vitae.



actualizá tu empresa



Se debe incluir la siguiente referencia en la línea de asunto del mensaje de correo electrónico:
“Consultoría para la Evaluación de Medio Término del Programa de Transformación Digital”.

14. Consentimiento de tratamiento de datos

Quienes se presenten, desde ya consienten expresamente que ANDE dé 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. Los datos recabados en el marco de la presente convocatoria serán tratados por ANDE en calidad de responsable y en observancia de lo previsto en la normativa vigente, a saber: Ley N° 18.331 de Protección de Datos Personales y Habeas Data y Decretos N° 664/008 y 414/009. 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.

15. Exoneración de responsabilidad. Desistimiento del llamado

ANDE se reserva el derecho de dar de baja el llamado en cualquier etapa de su realización, así como desestimar cualquier postulación que no se ajuste a las condiciones establecidas en el presente; reservándose también el derecho a rechazarlas si no las considera convenientes, sin generar derecho alguno a los postulantes a reclamar por gastos, honorarios o indemnizaciones por daños y perjuicios, ni por ningún concepto.

ANDE podrá -por cualquier causa y en cualquier momento antes de que venza el plazo de presentación de propuestas- modificar los documentos mediante “aclaraciones”, ya sea por iniciativa propia o en atención a aclaraciones solicitadas por los/las interesados/as. Las “aclaraciones” serán publicadas en el mismo sitio donde se publica el llamado. ANDE se reserva el derecho de rechazar a su exclusivo juicio, la totalidad de las propuestas.

16. Consultas y aclaraciones

Las preguntas o solicitudes de aclaración se deben enviar por escrito al siguiente mail:
adquisicionesbid@ande.org.uy

www.mododigital.uy
mododigital@ande.org.uy

Misiones, 1280
Montevideo, Uruguay
+598 2915 3404

Apoyado por:





El plazo límite para enviar preguntas es el **02** de abril de **2024** a las **14 hs.**

17. Aceptación de los Términos y Condiciones

Por el solo hecho de presentarse al llamado, se entenderá que quienes postulen, conocen y aceptan sin reservas los términos y condiciones establecidos en el presente documento.

18. Propiedad de la información

La propiedad de la información resultante de la presente consultoría será de ANDE. Toda información obtenida para el cumplimiento de las actividades, así como sus informes y toda clase de documentos que se produzca/n relacionados con la ejecución del trabajo contratado deberán ser considerados confidenciales y de propiedad exclusiva de ANDE.

La persona consultora no podrá hacer uso de tal documentación o informes, bases de datos y encuestas, salvo para referirse a ellos o citarlos como antecedentes de su actividad técnica o profesional.