



# **TÉRMINOS DE REFERENCIA 2026**

## **PROGRAMA DE APOYO INTEGRAL A EMPRESARIOS**

### **CENTROS PYME SORIANO**

## **PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS**

Consultoría para el asesoramiento a emprendedores en  
valor diferencial e innovación en su negocio

### **PRESENCIAL SOCIO ESTRATÉGICO**

CENTRO COMERCIAL E INDUSTRIAL DE SORIANO

La empresa consultora postulante debe enviar las propuestas en formato digital a través del siguiente formulario de postulación <https://forms.gle/1f5PECwGq6YZHWdf7>

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 20 de mayo de 2026 a las 08:00 hs.

---

## **I. ANTECEDENTES**

---

Los Centros Pymes 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 ofertará 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 INTEGRAL A EMPRENDEDORES DE LOS CENTROS PYMES**

---

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 de 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 o equipos de emprendedores** del departamento de Soriano en el área de valor diferencial e innovación.

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

Durante el asesoramiento, el consultor acompañará a los emprendedores en la identificación y potenciación del valor diferencial que las personas y sus emprendimientos pueden generar para sus negocios, promoviendo la generación y validación de productos y/o servicios diferentes o innovadores, orientadas a la puesta en marcha, el fortalecimiento y el crecimiento sostenible de sus actividades.

Durante el periodo de asesoramiento, el consultor realizará en conjunto con el emprendedor un plan de trabajo para incorporar **valor diferencial o innovar en su negocio**, motivando e impulsando al emprendedor en el logro de las acciones y plazos establecidos, y sugiriendo medidas correctivas cuando se justifiquen. Además, deberá guiarlo hacia la confección de un documento conciso en el que se describen las actividades que desarrolla el emprendimiento y su potencial (“One page”).

También elaborará un informe dirigido al Programa de Apoyo Integral de Emprendedores del Centro Pyme, describiendo el desarrollo de la actividad realizada, la evaluación y recomendaciones generales 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 periodo de 2 meses, con una frecuencia mínima quincenal.

---

#### **IV. ACTIVIDADES A DESARROLLAR**

---

En el rol de asesor deberá:

- Brindar herramientas para identificar aspectos diferenciales o novedosos en sus propuestas
- Agregar valor a la oferta de los negocios, desarrollando nuevas líneas de trabajo y/o variantes novedosas en procesos productivos o comerciales.
- Ayudar a identificar el potencial de generar nuevos puestos de trabajo en el corto y mediano plazo a través del crecimiento de sus emprendimientos.
- Impulsar el acercamiento a instituciones e instrumentos de apoyo disponibles en el ecosistema emprendedor.
- Realizar un plan de trabajo para incorporar valor diferencial o innovar en su negocio en los meses de asesoramiento con acciones concretas que se deberán cumplir durante dicho periodo.
- Realizar seguimiento de las acciones previstas en el plan de trabajo.
- Asesorar al emprendedor en la toma de decisiones y en la definición de una estrategia a seguir, en función de nuevas oportunidades u obstáculos que pudieran surgir durante el período de asesoramiento.
- Realizar evaluaciones e informes de la situación y avance del emprendimiento.
- Mantener reuniones de coordinación con el equipo del Centro Pyme Soriano

Asimismo, deberá acreditar, como mínimo, haber mantenido **2 reuniones de trabajo** con cada uno de los emprendedores o equipos de emprendedores asesorados.

---

#### **V. PRODUCTOS ESPERADOS**

---

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

- Plan de trabajo que incluya:
  - Aspectos diferenciales actuales del emprendimiento.
  - Descripción de las oportunidades de incorporación de valor diferencial o innovación en productos, servicios, procesos productivos y/o comerciales.

- Líneas de trabajo potenciales para agregar valor al negocio, con las acciones a realizar, sus responsables y plazos.
- Luego de cada reunión presencial el consultor deberá enviar un mail al asesor del Centro con los puntos tratados y las próximas acciones a seguir.
- Informe final, donde el consultor establecerá su opinión sobre el desarrollo del asesoramiento, detallando las acciones que se realizaron y cuáles son los puntos que el emprendedor deberán continuar trabajando con el objetivo de desarrollar su emprendimiento.

---

## **VI. REQUERIMIENTOS OPERATIVOS**

---

Para desarrollar tales actividades, el consultor trabajará en estrecha coordinación con el equipo técnico de cada Centro Pyme, 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.

---

## **VII. PERFIL DEL CONSULTOR**

---

Título universitario o formación equivalente en áreas vinculadas a la gestión empresarial, marketing, comercialización, innovación o afines, y/o estudios de posgrado relacionados. Experiencia comprobable en asesoramiento y consultorías a micro, pequeñas y medianas empresas y emprendimientos en marcha. Se valorará especialmente la especialización en diseño y evaluación de modelos de negocio, planes de negocio y planes de marketing, así como experiencia en procesos de innovación, diferenciación de productos y/o servicios y vinculación con instrumentos del ecosistema emprendedor.

---

## **VIII. PLAZO Y CONDICIONES DE CONTRATACIÓN**

---

La consultoría tendrá una duración de máximo 2 meses comenzando en Mayo 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 **presencial** en Soriano, distribuidas entre los emprendimientos. La asignación de horas por emprendimiento será determinada en una reunión inicial del consultor junto al asesor de los Centros PYMES.

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

El consultor debe formar parte del Registro de Consultores de los Centros PYME.

---

## **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/1f5PECwGq6YZHWdf7>

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:

Criterio de evaluación	Puntaje Máximo
Formación del equipo consultor y estudios complementarios en la temática de referencia del llamado	20
Residencia del consultor la región del Centro Pyme	10
Experiencia de la empresa de capacitación o equipo consultor de cara a proveer servicios formativos en la temática de referencia del llamado	15
Desarrollo esperado de todos los contenidos	25
Detalle de la metodología a implementar y materiales a utilizar	20
Innovación en la implementación	10

- 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 total prevista, por todo concepto, asciende a \$U<sup>1</sup> 99.979 (IVA incluido, pesos uruguayos noventa y nueve mil novecientos setenta y nueve) 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.

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

El costo hora del asesoramiento es de \$U 1639 + IVA (pesos uruguayos mil seiscientos treinta y nueve + IVA). El monto incluye: además de las horas de asistencia técnica directa, horas de reuniones de coordinación del equipo consultor, costos de administración de la empresa de capacitación o equipo consultor, viáticos y cualquier otro no considerado.

**IMPORTANTE:** Por tratarse de una asistencia técnica, los honorarios deben incluir IVA, por lo que no pueden participar del proceso empresas de capacitación o equipos consultores que estén exoneradas de este impuesto.

En caso de que el/la consultor/a resida a más de 50 kilómetros del lugar donde se realice la actividad, se podrá 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

---

<sup>1</sup> Valor hora: \$1639 + IVA



\$2.800 por noche, ajustado anualmente por IPC (se reconocerán viáticos por este concepto de hasta dos consultores/as por actividad).

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

**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](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.