

**SOLICITUD DE PROPUESTA (SdP)**  
**FONADEP SdP URU/16/002-16**  
**“Proyecto Ejecutivo para la transformación del Club  
CYSSA de Juan Lacaze como actor estratégico del  
desarrollo local: nuevo diseño organizacional, modelo  
de gestión y plan de negocios”**



12 de noviembre de 2018

Estimados Señores,

La Oficina de Planeamiento y Presupuesto a través de la Dirección de Descentralización e Inversión Pública (OPP-DDIP) en su calidad de Asociado en la Implementación del Proyecto URU/16/002 “Apoyo a la implementación del Fondo Nacional de Preinversión”, invita a la presentación de una Propuesta para la provisión de servicios para el “Proyecto Ejecutivo para la transformación del Club CYSSA de Juan Lacaze como actor estratégico del desarrollo local: nuevo diseño organizacional, modelo de gestión y plan de negocios”

En la preparación de su Propuesta agradecemos utilice y complete el formulario adjunto en el Anexo 2.

Su Propuesta deberá ser presentada hasta el **día 12 de diciembre de 2018 hasta las 11:00 horas** (hora oficial de la República Oriental del Uruguay) a la dirección que se indica a continuación:

**Ref: FONADEP SdP URU/16/002-16**  
**Paraguay 1470 Piso 5**  
**Montevideo - Uruguay**

Su Propuesta deberá estar redactada en idioma español y será válida por un período mínimo de **sesenta (60) días** calendario.

Es responsabilidad del Proponente asegurarse que la propuesta llegue a la dirección antes mencionada en la fecha límite o con anterioridad a dicha fecha. Las propuestas presentadas fuera del plazo indicado, por cualquier razón, no serán tomadas en consideración.

Los servicios propuestos serán revisados y evaluados en base a su integridad y ajuste a la Propuesta, y en su capacidad de respuesta a los requisitos de la SdP. Si hubiera una discrepancia entre el precio unitario y el precio total, el Comité de Evaluación procederá a realizar un nuevo cálculo, en el cual prevalecerá el precio unitario, y corregirá en consecuencia el precio total. Si el Proveedor de Servicios no acepta el precio final corregido sobre la base de su nuevo cálculo y corrección de errores, su Propuesta será rechazada.

Una vez recibida la Propuesta, no se aceptará ninguna variación de precios resultante de aumento de precios, inflación, fluctuación de los tipos de cambio o cualquier otro factor de mercado. En el momento de la Adjudicación del Contrato u Orden de Compra, el Asociado en la Implementación se reserva el derecho de modificar (aumentar o disminuir) la cantidad de servicios y/o bienes, hasta un máximo de un veinticinco por ciento (25%) de la oferta total, sin cambios en el precio unitario ni en las restantes condiciones.

El Asociado en la Implementación no está obligado a aceptar ninguna propuesta, ni a adjudicar ningún contrato u orden de compra. Tampoco se hace responsable de los costos asociados a la preparación y presentación de las propuestas por parte de los contratistas de servicios, con independencia de los efectos o la manera de llevar a cabo el proceso de selección.

En el marco de un Proyecto PNUD se insta a todos los potenciales contratistas de servicios a prevenir y evitar los conflictos de intereses, informando al Asociado en la Implementación si ellos o cualquiera de sus filiales o miembros de su personal han participado en la preparación de los requisitos, el diseño, la estimación de costos o cualquier otra información utilizada en este SdP.

Quedamos a la espera de su propuesta y le saludamos atentamente,

Proyecto URU/16/002  
Dirección de Descentralización e Inversión Pública  
Oficina de Planeamiento y Presupuesto

## DESCRIPCIÓN DE REQUISITOS

<b>Contexto de los requisitos</b>	El 28 de diciembre de 2016 se suscribió el documento de Proyecto URU/16/002 “Apoyo a la implementación del Fondo Nacional de Preinversión” entre la Agencia Uruguaya de Cooperación Internacional (AUCI), la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). El referido Proyecto y su contexto legal queda sujeto a las disposiciones establecidas en el “Acuerdo entre el Gobierno de la República Oriental del Uruguay y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo” firmado el 12 de diciembre de 1985 y ratificado por Ley Nacional 15.957 del 2 de junio de 1988 y al Memorándum de Entendimiento firmado por ambas partes el 21 de julio de 1999. Los procedimientos para la adquisición de los bienes y servicios en el marco del mencionado Proyecto serán los que aplica el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, de acuerdo a sus normas y regulaciones.
<b>Breve descripción de los servicios solicitados</b>	Ref: FONADEP SdP URU/16/002-16 Remitirse a los Términos de Referencia en Anexo 2
<b>Supervisión de los trabajos/resultados del proveedor de servicios</b>	Secretaría Nacional del Deporte (SND), Presidencia de la República
<b>Frecuencia de los informes</b>	<p><b>Producto 1.</b> Informe de avance: Entregar informe de diagnóstico con todas las matrices solicitadas en Actividad 1, incluyendo el análisis de los resultados. Plan de fortalecimiento y desarrollo de las capacidades institucionales básicas de ACYSSA para el corto y mediano plazo. Informe de arquitecto detallando los resultados del estudio edilicio acorde a la normativa legal que lo declara patrimonio histórico, memoria descriptiva reparaciones y anteproyecto a desarrollar en el subsuelo, plazo máximo 45 días a partir de la firma del contrato.</p> <p><b>Producto 2.</b> Informe estudio de mercado. Organigrama nueva estructura institucional. Ajustes o cambios en el marco estatutario y reglamentario de funcionamiento operativo. Nuevo modelo de gestión, plazo máximo 90 días a partir de la firma del contrato.</p> <p><b>Producto 3</b> Descripción del modelo de gestión y plan de negocios. Informe final con conclusiones y recomendaciones para el proceso de transformación, plazo máximo 180 días a partir de la firma del contrato.</p>
<b>Lugar de los trabajos</b>	Instalaciones de la firma consultora
<b>Plazo previsto para ejecución de los servicios</b>	Plazo máximo de la ejecución: 180 días calendario
<b>Fecha de inicio prevista</b>	Febrero de 2019
<b>Viajes previstos</b>	Los proponentes deberán considerar en su propuesta, eventuales viajes a la localidad de Juan Lacaze

<b>Instalaciones que facilitará el Asociado en la Implementación (es decir, no deberán ser incluidas en la propuesta de precios)</b>	Se facilitarán las instalaciones del Club CYSSA para ser utilizadas cuando se requiera, coordinando previamente días y horarios con el referente local de la SND														
<b>Cronograma de ejecución, indicando desglose y calendario de actividades y subactividades</b>	Obligatorio, deberá ser presentado en el Plan de Trabajo														
<b>Nombres y CVs de las personas participantes en la prestación de los servicios</b>	Obligatorio, deberán ser presentados en la propuesta.														
<b>Moneda de la propuesta</b>	Dólares de los Estados Unidos de América														
<b>Impuestos aplicables</b>	Deberá indicarse en forma desglosada el IVA y cualquier otro impuesto aplicable. En caso de empresas extranjeras, deberán considerar la legislación vigente (para empresas de su condición) y los impuestos aplicables en Territorio Uruguayo (Ej.: IRNR).														
<b>Período de validez de la/s propuesta/s (a partir de la fecha límite para la presentación de la propuesta)</b>	60 días calendario														
<b>Cotizaciones parciales</b>	No permitidas														
<b>Condiciones de pago</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Resultados</th> <th>Porcentaje</th> <th>Calendario</th> <th>Condiciones para el desembolso</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Producto 1</td> <td>20%</td> <td>45 días</td> <td rowspan="3">Factura original emitida a nombre de: Proyecto PNUD-URU/16/002-16  Aceptación escrita del Producto / Actividad/ Hito emitida por OPP</td> </tr> <tr> <td>Producto 2</td> <td>40%</td> <td>90 días</td> </tr> <tr> <td>Producto 3</td> <td>40%</td> <td>180 días</td> </tr> </tbody> </table> <p>Una vez aprobados los productos, los pagos se harán efectivos dentro de los diez (10) días. OPP solicitará el pago al PNUD.</p>	Resultados	Porcentaje	Calendario	Condiciones para el desembolso	Producto 1	20%	45 días	Factura original emitida a nombre de: Proyecto PNUD-URU/16/002-16  Aceptación escrita del Producto / Actividad/ Hito emitida por OPP	Producto 2	40%	90 días	Producto 3	40%	180 días
Resultados	Porcentaje	Calendario	Condiciones para el desembolso												
Producto 1	20%	45 días	Factura original emitida a nombre de: Proyecto PNUD-URU/16/002-16  Aceptación escrita del Producto / Actividad/ Hito emitida por OPP												
Producto 2	40%	90 días													
Producto 3	40%	180 días													
<b>Persona/s autorizadas para revisar/inspeccionar/aprobar los productos/servicios finalizados y autorizar el desembolso de los pagos.</b>	Secretaría Nacional del Deporte y Oficina de Planeamiento y Presupuesto.  Las autorizaciones se realizarán como máximo dentro de los diez (10) días hábiles.														
<b>Tipo de contrato que deberá firmarse</b>	Se adjunta														
<b>Criterios de adjudicación de un contrato</b>	Mayor puntuación combinada (con la siguiente distribución: un 70% a la oferta técnica, un 30% al precio)  La adjudicación recaerá sobre aquella propuesta que alcance el mayor puntaje.														

<p><b>Criterios de evaluación de una propuesta</b></p>	<p>Propuesta técnica, puntaje mínimo habilitante: 49 puntos</p> <p><b>a)</b> Antecedentes: máximo 10 puntos.  <b>b)</b> Metodología: máximo 20 puntos.  <b>c)</b> Personal técnico: máximo 40 puntos  <b>d)</b> Propuesta Económica: máximo 30 puntos.</p> <p>Propuesta financiera  Se calculará como la relación entre precio más bajo de todas las propuestas que se hayan recibido y el precio de la propuesta, según el siguiente cálculo:  <math display="block">P_n = \frac{X}{Y} \times 100 \text{ puntos}</math> De donde, P<sub>n</sub> es el puntaje de comparación de precios de la propuesta n, X es el precio de la propuesta más baja, Y es el precio de la propuesta n. Por lo tanto, a la propuesta de menor precio cotizado le corresponderá la totalidad del puntaje previsto para la comparación económica y las restantes serán afectadas por el valor X/Y resultante.</p>
<p><b>Se adjudicará el Contrato a:</b></p>	<p>Una única firma consultora. Dicha empresa no podrá formar parte como oferente en el llamado para la ejecución de la obra.</p>
<p><b>Anexos a la presente SdP</b></p>	<p>Términos de Referencia (Anexo 2)  Formulario de presentación de la Propuesta (Anexos 3 A y 3 B)  Modelo de contrato (Anexo 4)</p>
<p><b>Contacto para todo tipo de información (consultas por escrito únicamente)</b></p>	<p>Las consultas se recibirán hasta <b>el 28 de noviembre de 2018</b> en: <a href="mailto:adquisiciones.uy@undp.org">adquisiciones.uy@undp.org</a></p> <p>Las respuestas se publicarán en la página web del PNUD <a href="http://www.uy.undp.org">www.uy.undp.org</a> bajo la Sección Operaciones – Adquisiciones antes <b>del 5 de diciembre de octubre de 2018</b></p> <p><b>VISITA AL LUGAR:</b> los oferentes podrán realizar una visita a las instalaciones del CYSSA que se realizará el <b>día 26 de noviembre de 2018</b>.</p>

<p><b>Documentación requerida para presentación de Propuesta</b></p>	<p>La propuesta se presentará en dos sobres, el Sobre de la Propuesta Económica deberá estar cerrado.</p> <p><b><u>SOBRE PROPUESTA TECNICA en 1 original y 1 copia magnética del original</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Documentación legal que acredite la constitución, vigencia y representación legal</b> de la empresa (fotocopia simple)</li> <li>✓ <b>Certificado BPS/DGI vigente</b></li> <li>✓ <b>Formulario Anexo 3A</b> (completado y firmado por un representante legal de la empresa)</li> <li>✓ <b>Curriculum Vitae</b> de cada integrante del equipo de trabajo adjuntando la tabla con información solicitada en los términos de referencia</li> <li>✓ <b>Documentación que acredite</b> antecedentes de la empresa según se detalla en los términos de referencia</li> </ul> <p><b><u>SOBRE PROPUESTA ECONOMICA cerrado en 1 original y 1 copia del original</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Formulario Anexo 3B</b> (completado y firmado por un representante legal de la empresa)</li> </ul>
<p><b>Adjudicación</b></p>	<p>El resultado de la adjudicación se notificará a todas las empresas proponentes. En caso de que una empresa desee conocer la evaluación realizada, solicitará mantener una reunión en la que se informará del análisis y calificación otorgada a su propuesta, no se divulgará información sobre la evaluación y/o propuestas presentadas por las demás empresas.</p>
<p><b>Solución de controversias</b></p>	<p>Resolución amigable: las Partes realizarán todos los esfuerzos posibles para resolver de forma amigable cualquier disputa, controversia o reclamo, incumplimiento, rescisión o invalidez que surgiese en relación con el Contrato, dentro de los treinta (30) días de que una de las Partes reciba de la otra, la comunicación escrita estableciendo el problema a resolver. Si no se resolviera amigablemente, las Partes se someterán a <b>Arbitraje</b> según el Reglamento de Arbitraje de la CNUDMI vigente en ese momento.</p>
<p><b>Privilegios e Inmunidades</b></p>	<p>En el marco del Proyecto, nada de lo estipulado en el Contrato o que se relacione con el mismo se considerará como renuncia, expresa o implícita, a los Privilegios e Inmunidades de las Naciones Unidas, incluidos sus órganos subsidiarios.</p>

**SOLICITUD DE PROPUESTA (SdP)**  
FONADEP SdP URU/16/002-16 “Proyecto ejecutivo de  
“Climatización de Piscina de parador Municipal del Palmar”



**Anexo 2**

**TERMINOS DE REFERENCIA**

**Sector y subsector de impacto:** Deporte, recreación y cultura como factores de desarrollo local

**Localización:** instalaciones del Club CYSSA, Juan Lacaze, Departamento de Colonia

**Fundamentación y antecedentes del proyecto**

El Club CYSSA se encuentra en Juan Lacaze, departamento de Colonia, a 150 km de Montevideo

**En esta presentación es importante diferenciar el edificio CYSSA, de la Asociación Civil Club CYSSA (en adelante ACYSSA).** Como se detallará más adelante, la Secretaría Nacional del Deporte (en adelante SND) adquirió ese inmueble en remate público realizado en el mes de agosto del año 2016. Esta acción se desarrolló en concordancia a solicitudes de la comunidad y gobierno local.

La SND, tomó esa decisión, considerando; la necesidad de mantener un espacio utilizado por la comunidad para usos deportivos, sociales, culturales y preservarlo de eventuales adquirentes que entendieran que esos fines no debían ser tenidos en cuenta en el futuro de esas instalaciones. Hasta la fecha la Asociación Civil Club CYSSA (ACYSSA) sigue funcionando como antes de la compra utilizando las instalaciones sin que medie aun un convenio o contrato.

A inicios del año 2017 se constituyó una comisión tripartita con participación de la SND, la Intendencia de Colonia y el Municipio, que mantiene un dialogo con la Comisión Directiva del Club, con el objeto de formular y poner en marcha un proyecto institucional orientado al desarrollo de la cultura, el deporte y la vida asociativa con impacto en la población lacazina y su zona rural de influencia. Este proyecto debe incluir a la ACYSSA en el modelo de gestión, pero se espera poder incluir otros socios estratégicos que contribuyan sustantivamente a generar impactos sociales, incorporar inversiones, hacerlo económicamente viable y sustentable.

Se espera que esta Consultoría aporte los insumos necesarios para formular y poner en marcha este proyecto de transformación a partir de las instalaciones en el estado en que se encuentran.

El edificio fue construido por la empresa textil Campomar y Souldas para ser sede del club que existía desde 1938, El edificio se inauguró en el año 1946 con la idea original de ofrecer un programa de servicios y actividades sociales y deportivas de los más de 2.500 obreros de la empresa, expandiéndose luego al resto de los habitantes de la ciudad. Para su construcción y equipamiento se importaron materiales y equipos de excelente calidad.

Durante aproximadamente 45 años el Club fue sostenido por la empresa incluyendo el mantenimiento de la sede, pago de salarios e insumos. El edificio se constituyó en un emblema arquitectónico e institucional de la ciudad y en 2010 fue declarado monumento por la Comisión de Patrimonio Histórico y Cultural de la Nación.

La superficie construida es de aproximadamente 3000 mts<sup>2</sup>, fue diseñado y construido para ser destinado al Club en tres plantas y un subsuelo, comprendiendo un gimnasio, bowling, salas de gimnasia, vestuarios, baños, sala de reuniones, oficinas, cantina, etc.

La empresa textil quebró y en 1992 cerró sus puertas sin poder cumplir con las obligaciones de los contratos laborales de sus trabajadores, razón por la cual la sede del Club fue incluida en el paquete de liquidación de la empresa.

La Secretaría Nacional del Deporte (SND) adquirió el inmueble en remate judicial el 9 de agosto de 2016.

La historia del edificio y del Club expresan la peripecia de la propia ciudad de Juan Lacaze. En los últimos 25 años esta ciudad de 13.000 habitantes ha experimentado el fuerte impacto del cierre de las fábricas que allí se habían instalado (Campomar, FANAPEL, Puerto Sauce), configurando una identidad de ciudad industrial. El índice actual de desempleo ronda el 13%.

Dada la coyuntura actual la sociedad civil, sindicatos, actores privados y los diferentes niveles de gobierno están realizando un esfuerzo conjunto por idear un plan con el desafío de construir, sobre pasado y presente, nuevos escenarios posibles.

En ese contexto, se requiere diseñar un proceso de transformación institucional que pueda incluir el fortalecimiento institucional de la ACYSSA y a la vez la creación de una nueva institucionalidad que incluya al Club, pero generando sobre ella un “paraguas” organizacional que viabilice otras iniciativas autónomas, pero vinculadas contractualmente a una entidad administradora (ejemplo espacio de Cowork, restaurante escuela) Se espera que este diseño se sustente en el análisis interno y externo, la realización de estudios prospectivos en la zona de influencia, el análisis del estado del edificio, el diseño de un plan de servicios y/negocios así como un nuevo modelo de gestión y articulación con la sociedad local, que sea viable y sustentable.

### **Objetivo General de la consultoría**

Formular un plan integral para la transformación del CYSSA, comprendiendo el fortalecimiento institucional de ACYSSA, la formalización de cambios organizacionales, jurídicos y administrativos necesarios, que hagan viable la realización de inversiones en el acondicionamiento de la planta física y equipamiento, acorde a las necesidades e intereses de los diferentes públicos objetivo, diversificar la oferta de servicios y el plan de negocios, desarrollando un modelo de gestión profesionalizado, participativo, eficiente, sustentable y alineado con la agenda de desarrollo, como actor estratégico de los cambios que se requiere impulsar en la ciudad con el liderazgo del gobierno local.

### **Objetivos específicos que conducen al logro del objetivo general:**

OE1 En acuerdo con la Comisión Directiva de la ACYSSA identificar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas del Club, especialmente en el campo de la actividad física y el deporte comunitario, formulando un plan para el fortalecimiento de las capacidades institucionales, el mejoramiento de los resultados económicos y de posicionamiento en el mercado.

OE2 Evaluar desde el punto de vista arquitectónico el estado del edificio identificando de manera concreta las consecuencias de haber sido declarado monumento histórico, relevar y dimensionar los espacios físicos, analizar y priorizar necesidades de intervención arquitectónica por razones de seguridad, mejoras notorias en la gestión operativa y de imagen pública, para mantener identidad, pero a la vez expresar el cambio organizacional esperado.

OE3 Conocer la demanda real y potencial de servicios en el área de la actividad física, el deporte, la cultura, la recreación, gastronomía, educación y formación profesional, considerando la ciudad de Juan Lacaze, área rural y zonas de influencia, así como de los diferentes públicos objetivo que podrían llegar desde fuera de ella y proponer los planes para orientar y llevar a cabo los cambios necesarios en la gestión de la nueva organización.

OE4 Proponer una nueva estructura institucional que contribuya al desarrollo de los objetivos de crecimiento, diversificación viable y sustentable, desarrollar los instrumentos jurídicos y notariales necesarios que definan competencias y responsabilidades, así como la relación con la entidad propietaria (SND)

OE5 Formular un modelo de gestión profesionalizado acorde al plan de negocios que impulse el proceso de transformación y genere sostenibilidad económica. Identificar perfil del gerente y condiciones contractuales.

### **Principales Beneficiarios:**

Los principales beneficiarios son los vecinos de Juan Lacaze de todas las edades, residentes en la zona rural de influencia comunidad local, tanto niños, niñas, jóvenes y adultos del entorno. Asimismo, se beneficiarán los centros educativos, instituciones deportivas, organizaciones sociales locales., También se busca alcanzar a la población regional como beneficiarios potenciales.

### **Principales Actividades a realizar por la Consultora relacionadas con los objetivos específicos**

- **Actividades OE1 Realizar un diagnóstico institucional de ACYSSA con modalidad participativa, en acuerdo con su Comisión Directiva según consta en el documento firmado por sus autoridades,** para lograr los objetivos de la Consultoría. Analizar documentación que se pone a disposición de la consultora. Realizar visitas y entrevistas a informantes calificados de la ciudad, reuniones y talleres con participación de socios, dirigentes y exdirigentes del Club. Producir matrices FODA, SFAS, CAME y mapa de actores. Identificar y priorizar necesidades de fortalecimiento y cambio organizacional en el ámbito de la Asociación Civil. identificar riesgos y formular planes de contingencia de corto y mediano plazo.
- **Actividades OE2 Estudio edilicio.** Producir un informe detallando las implicancias concretas que en este edificio tiene de haber sido declarado monumento histórico, señalando las obligaciones y posibles apoyos que se pudieran solicitar para la conservación. Listar los principales problemas edilicios que requieren urgente intervención por razones funcionales y de seguridad. Formular memoria descriptiva de las reparaciones a realizar. Diseñar anteproyecto para intervenir en el subsuelo, procurando el mayor aprovechamiento de los espacios para la realización de actividades (físicas, socioculturales, educativas), alojamiento para delegaciones, áreas de depósito etc.

- **Actividades OE 3 Estudios de mercado** que incluyan la ciudad de Juan Lacaze y su zona rural de influencia, así como explorar oportunidades en las ciudades cercanas: (Nueva Helvecia, Rosario y Valdense). Identificar posibles públicos objetivo, estimar el tamaño de los mismos, su composición socio económica, el interés de contar con este servicio y los rangos de precios que estarían dispuestos a abonar. Identificar la competencia en las áreas identificadas..
- **Actividades OE4 Diseñar la estructura institucional del nuevo CYSSA.** Confeccionar un nuevo organigrama. Identificar posibles cambios en estatuto actual de la ACYSSA y/o redactar el estatuto o documento constitutivo de una nueva entidad. Elaborar textos de convenios vinculantes con la SND y socios estratégicos del nuevo proyecto.
- **Actividades OE5 Formular un plan de negocios y plan de inversión,** fundado en el estudio de mercado y la agenda estratégica para el desarrollo local. Proponer fuentes de financiamiento y los cambios que requerirían en instalaciones, equipamientos y estructura mínima de personal para el nuevo modelo de gestión. Describir el cargo del gerente del futuro proyecto y calcular la remuneración acorde al mercado local para una dedicación a tiempo parcial; proponiendo modalidades contractuales asociadas a resultados.

### **Alcance del Trabajo y productos esperados**

Se solicitan los siguientes productos de la consultoría, dentro del siguiente cronograma contado a partir de la fecha de firma del contrato correspondiente. La SND dispondrá de hasta siete días hábiles para aprobar cada uno de los productos presentados.

- **Producto 1.** Informe de avance: Entregar informe de diagnóstico con todas las matrices solicitadas en Actividad 1, incluyendo el análisis de los resultados. Plan de fortalecimiento y desarrollo de las capacidades institucionales básicas de ACYSSA para el corto y mediano plazo. Informe de arquitecto detallando los resultados del estudio edilicio acorde a la normativa legal que lo declara patrimonio histórico, memoria descriptiva reparaciones y anteproyecto a desarrollar en el subsuelo..
- 
- **Producto 2.** Informe estudio de mercado. Organigrama nueva estructura institucional. Ajustes o cambios en el marco estatutario y reglamentario de funcionamiento operativo. Nuevo modelo de gestión.
- 
- **Producto 3** Descripción del modelo de gestión y plan de negocios . Informe final con conclusiones y recomendaciones para el proceso de transformación.

### **Perfil de la firma consultora y equipo de trabajo**

- ✓ La empresa consultora deberá estar legalmente constituida con al menos tres (3) años.
- ✓ Deberá contar con experiencia en trabajos de consultoría referido a procesos de cambio organizacional , modelos de gestión y planes de negocio.
- ✓ Deberá conformar un equipo de trabajo, donde se observe una adecuada integración en función de las tareas y productos a entregar. Será imprescindible la designación de un responsable de proyecto quien coordinará y articulará con la Administración en todo el proceso.

↙ En cuadro adjunto se detallan los perfiles de los técnicos que serán evaluados. Si la empresa considera integrar otros perfiles podrá hacerlo, pero no serán evaluados.

### **Criterios de Evaluación y adjudicación**

La evaluación de ofertas considerará la propuesta técnica, la que deberá llegar a un mínimo de 49 puntos de acuerdo a la siguiente tabla:

<b>Antecedentes del oferente en trabajos de consultoría.</b>	<b>Puntos</b>
Antecedentes relacionados con procesos de cambio organizacional y modelos de gestión. Sin antecedentes: no califica Se asignarán 2 puntos por experiencia con un máximo de 5 experiencias.	10 puntos
<b>Metodología, adecuación a las condiciones y plazos del plan de ejecución</b>	
Comprensión de los objetivos propuestos, según se expresa en el marco conceptual y estratégico de la propuesta. Diseño de las metodologías. Variedad y pertinencia de técnicas y herramientas. Secuencia de actividades. De 1 a 20 puntos.	20 puntos
<b>Estructura del Equipo de Trabajo</b>	
Profesional con título universitario vinculado al área económica con experiencia en cambio organizacional, modelos de gestión y planes de negocios.  Se asignarán 2 puntos por experiencia con un máximo de 10 experiencias.	20 puntos
Arquitecto con experiencia en diagnósticos edilicios de monumentos históricos.  Se asignarán 2 puntos por experiencia con un máximo de 10 experiencias.	20 puntos
<b>MAXIMO PUNTAJE TOTAL OFERTA TECNICA</b>	<b>70 puntos</b>

Se considerarán habilitadas únicamente aquellas propuestas técnicas que alcancen o superen los 49 puntos.

Seguidamente se considerarán sus ofertas económicas y la adjudicación se realizará a la empresa que obtenga la mayor puntuación combinada (con la siguiente distribución: 70% a la oferta técnica, 30% al precio).

La adjudicación recaerá sobre aquella propuesta que alcance el mayor puntaje.

## **Condiciones y forma de pago**

Los pagos se harán efectivos en dólares americanos, en cumplimiento de lo requerido y de acuerdo al siguiente cronograma:

1. Entrega y aprobación de Producto 1: dentro los 45 días de la firma de contrato, 20% del monto total del contrato.
2. Entrega y aprobación de Producto 2: dentro los 90 días de la firma de contrato, 40% del monto total del contrato).
3. Entrega y aprobación de Producto 3: dentro los 180 días de la firma de contrato, 40% del monto total del contrato.

Todos los pagos se harán efectivos mediante presentación del Producto correspondiente y factura emitida a nombre de: PNUD-Proyecto URU/16/002, en cumplimiento de lo requerido y aprobado por OPP.

Los pagos se harán efectivos a través del PNUD, dentro de los siete (7) días hábiles de presentada la solicitud de pago, por parte de OPP.

## **Duración**

El plazo máximo para ejecución de la consultoría es de 180 días calendario, a partir de la firma de contrato entre la OPP y la firma consultora.

**FORMULARIO DE PRESENTACIÓN DE PROPUESTA TECNICA  
POR PARTE DE FIRMAS CONSULTORAS**

*(La presentación de este formulario se realizará en papel membretado de la firma consultora)*

---

[Lugar, fecha]

Señores de  
OPP-DDIP  
FONADEP SdP URU/16/002-16  
**Montevideo**

Los abajo firmantes ofrecemos nuestros servicios, de conformidad a los requisitos que se establecen en la Solicitud de Propuesta N° \_\_\_\_\_ de fecha \_\_\_\_\_.

**A. Calificaciones de la firma consultora**

*La firma consultora debe describir su perfil, experiencia general y específica, acreditaciones, etc. según se requiera y considerando los criterios de evaluación.*

**B. Propuesta metodológica para la realización de los servicios**

*La firma consultora debe describir cómo tiene previsto abordar y cumplir las exigencias de la SdP, y para ello proporcionará una descripción detallada de las características esenciales de funcionamiento, las condiciones de los informes y los mecanismos de garantía de calidad que tiene previstos, al tiempo que demuestra que la metodología propuesta será la apropiada teniendo en cuenta las condiciones locales y el contexto de los trabajos.*

*La firma consultora debe describir la información según se requiera y considerando los criterios de evaluación.*

**C. Calificación del personal clave**

*Cuando así lo establezca la Sdp, la firma consultora facilitará:*

- a) *Los nombres, rol/rango del personal que conforma el equipo de trabajo requerido (Jefe de Equipo, Asesor, etc)*
- b) *Adjuntará los currículos que dan fe de las calificaciones y la confirmación por escrito de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo, manifestando su disponibilidad durante la extensión temporal del contrato.*

*La firma consultora debe describir la información según se requiera y considerando los criterios de evaluación.*

[Nombre]  
[Cargo]  
[Razón Social]

**Anexo 3 B**

**FORMULARIO DE PRESENTACIÓN DE PROPUESTA ECONOMICA  
POR PARTE DE FIRMAS CONSULTORAS**

*(La presentación de este formulario se realizará en papel membretado de la firma consultora)*

[Lugar, fecha]

Señores de  
OPP-DDIP  
FONADEP SdP URU/16/002-16  
**Montevideo**

Con relación a la Propuesta Técnica presentada, ofrecemos llevar a cabo los servicios mediante la siguiente propuesta económica:

**1) Desglose de costos por producto (este desglose se realizará según la forma de pago prevista)**

	Entregables <i>[indíquense en los términos utilizados en la SdP]</i>	Porcentaje del precio total	Precio <i>(Suma global, todo incluido)</i>
1	Producto 1		
2	Producto 2		
3	....		
	<b>TOTAL OFERTADO [Moneda]</b>		

\*

**2) Desglose de costos por componente [se trata aquí de un simple ejemplo, aunque la firma consultora deberá desglosar los costos de su oferta económica]:**

Descripción de actividad	Remuneración por día	Periodo total del compromiso (días)	Número de personas	Monto neto sub-total
<b>I. Servicios de personal local</b>				
Jefe de Equipo				
Asesor				
...				
<b>II. Servicios de personal extranjero</b>				
Técnico 1				
Técnico 2				
...				
<b>III. Otros gastos</b>				
Viajes				
Viáticos				
Comunicaciones				
Reproducción de documentos				
Alquiler de equipo				
...				
<b>Monto sub total neto [Moneda]</b>				
<b>IVA [Moneda]</b>				
<b>TOTAL OFERTADO [Moneda]</b>				

[Nombre]  
[Cargo]  
[Razón Social]

**CONTRATO N° [Incluir número de contrato]**

Proyecto: [ingresar]  
 Actividad: [ingresar]  
 Unidad Operativa: [ingresar] **LOGO**  
 Departamento: [ingresar]  
 Ag. Implementación: [ingresar]  
 Fondo: [ingresar]  
 Donante: [ingresar]  
 Cuenta: [ingresar]

El/La [Asociado en la Implementación] en el marco del Proyecto [Número y Nombre] (en adelante denominado Contratante), desea contratar los servicios de [Razón Social del Contratista], que ha sido debidamente creado conforme a las Leyes de la República O. del Uruguay (en adelante denominado el "Contratista") a fin de desempeñar los siguientes servicios [breve descripción de los servicios] (en adelante denominado los "Servicios", conforme al siguiente contrato:

**1. Documentos del Contrato**

- 1.1 El Contratista y el Contratante prestan su consentimiento a fin de obligarse por las disposiciones de los documentos que se enumeran a continuación, que prevalecerán el uno sobre el otro en el siguiente orden si surgiese algún conflicto:
  - a) el presente Contrato;
  - b) los Términos de Referencia [ref proceso.....fechados.....], adjuntos al presente como Anexo II;
  - c) la propuesta técnica del Contratista [ref....., fechada.....], adjuntas al presente como Anexo III

1.3 Todo lo anterior constituirá el Contrato entre el Contratista y el Contratante, y reemplazará el contenido de toda otra negociación y/o acuerdo, efectuados ya sea en forma oral o escrita, en relación con el asunto del presente Contrato.

**2. Obligaciones del Contratista**

2.1 El Contratista realizará y completará los Servicios descritos en el Anexo II con la diligencia, cuidado y eficiencia debidos y conforme al presente Contrato.

2.2 El Contratista proveerá los servicios a través del personal clave que se enumera a continuación:

<u>Nombre</u>	<u>Especialización</u>	<u>Nacionalidad</u>	<u>Período de servicio</u>
....	.....	.....	.....
....	.....	.....	.....

2.3 Para cualquier cambio en el personal clave mencionado más arriba se requerirá la aprobación previa por escrito del Contratante.

2.4 El Contratista también proveerá todo el apoyo técnico y administrativo necesario para asegurar la provisión oportuna y satisfactoria de los Servicios.

2.5 El Contratista realizará al Contratante las entregas que se especifican más abajo conforme al siguiente cronograma:

<b>[LISTA DE PRODUCTOS]</b>	<b>[INDICAR FECHAS DE ENTREGA]</b>
por ejemplo,	
Informe de progreso	..../.....
Informe final	..../....

2.6 Todos los informes se redactarán en idioma español y describirán en detalle los servicios provistos bajo este Contrato durante el período cubierto por dicho informe. El Contratista transmitirá a la dirección especificada en 8.1 abajo.

2.7 El Contratista manifiesta y garantiza la precisión de toda la información o datos suministrados al Contratante a los fines de la firma de este Contrato, así como la calidad de los productos a entregarse

y de los informes previstos en el presente Contrato, conforme a las normas profesionales más elevadas.

3. Precio y Pago

3.1 En contraprestación por el desempeño total y satisfactorio de los Servicios del presente Contrato, el Contratante pagará al Contratista un precio fijo por el contrato de \_\_\_\_\_ **[INSERTESE MONEDA Y CANTIDAD EN CIFRAS Y LETRAS]**.

3.2 El precio de este Contrato no quedará sujeto a revisión o ajuste alguno debido a fluctuaciones de precio o moneda o a costos reales efectuados por el Contratista en la provisión de los servicios previstos en este Contrato.

3.3 Los pagos efectuados por el Contratante al Contratista no eximirán al Contratista de sus obligaciones bajo este Contrato ni serán considerados como aceptación por parte del Contratante de la provisión de los Servicios por parte del Contratista.

3.4 El Contratante efectuará los pagos al Contratista luego de haber aceptado las facturas presentadas por el Contratista en la dirección especificada en 8.1, ante el cumplimiento de las etapas correspondientes y por los siguientes montos.

<u>ETAPA</u>	<u>MONTO</u>	<u>FECHA OBJETIVO</u>
Al .....	.....	...././.....
.....	.....	...././.....

Las facturas indicarán las etapas completadas y el monto pagadero que corresponda.

3.5 El Contratista presentará facturas por el trabajo realizado durante ...**[INSERTESE PERIODOS O ETAPAS]**

3.6 El Contratante pagará al Contratista conforme al progreso realizado y también efectuará el pago final luego de la aceptación de las facturas presentadas por el Contratista en la dirección que se especifica en 8.1 *infra*, junto con la documentación de respaldo para los gastos reales efectuados, según lo exija el Desglose de Costos o según lo requiera el Contratante. Dichos pagos quedarán sujetos a las condiciones específicas de reintegro que se incluyen en el Desglose de Costos.

4. Presentación de facturas

4.1 El Contratista entregará la/s factura/s original/es que correspondan a cada pago a ser efectuado conforme al presente Contrato en **[indicar dirección]**

4.2 No se aceptarán facturas enviadas por fax o fotocopiadas.

5. Tiempo y forma de pago

5.1 Las facturas se abonarán dentro de los **[treinta (30)]** días después de su aceptación por parte del Contratante. El Contratante realizará todos los esfuerzos necesarios a fin de aceptar una factura o avisará al Contratista sobre su no aceptación dentro de un plazo razonable posterior a su recepción.

5.2 Los pagos se realizarán mediante a nombre del Contratista mediante transferencia bancaria, a la cuenta del Contratista.

6. Entrada en vigencia. Plazos

6.1 El Contrato entrará en vigencia cuando ambas partes lo hayan firmado.

6.2 El Contratista comenzará a proveer sus Servicios a más tardar el **[INSERTESE FECHA]** y completará sus Servicios dentro de **[INSERTESE CANTIDAD DE DIAS O MESES]** a partir de la fecha de inicio.

6.3 Todos los plazos contenidos en este Contrato se considerarán esenciales en relación con la provisión de los Servicios.

7. Modificaciones

7.1 Cualquier modificación a este Contrato exigirá una enmienda por escrito entre ambas partes, debidamente firmada por el representante autorizado del Contratista y el Contratante.

8. Notificaciones

- 8.1 A los fines de las notificaciones conforme al presente Contrato, a continuación se transcriben los domicilios del Contratante y del Contratista:
- 8.2 El Contratista es responsable por su seguridad y por la de su personal y sus bienes y por los bienes del Proyecto que se encuentren bajo custodia del Contratista.

### 9. Auditoria e investigaciones

9.1 Cada factura pagada en el marco del Proyecto estará sujeta a una auditoría de pos-pago realizada por auditores, ya sea internos o externos o por agentes autorizados por el Asociado en la Implementación en cualquier momento durante el término de duración del Contrato y por un período de tres (3) años una vez que venció el Contrato o previo a la rescisión del mismo. El Contratante tendrá derecho a recibir un reembolso por parte del Contratista por cualquier monto revelado en dichas auditorías que hayan sido pagados por el Contratante en el marco del Proyecto y que no sean de conformidad con los términos y condiciones del presente Contrato. En caso que los auditores determinen que existe algún fondo pagado por el Contratante en el marco del Proyecto que no haya sido empleado de acuerdo a las cláusulas del presente Contrato, el Contratista deberá rembolsar dicho fondo en el acto. En caso que el Contratista no reembolse dichos fondos, el Contratante se reserva el derecho de encontrar la manera de recuperarlos y/o de llevar a cabo cualquier otro procedimiento que considere necesario.

9.2 El Contratista reconoce y acuerda que en cualquier momento el Contratante puede realizar investigaciones con relación a cualquier aspecto del Contrato, a las obligaciones desempeñadas en virtud del mismo y a las operaciones en general del Contratista. El derecho del Contratante de llevar a cabo una investigación y la obligación del Contratista de cumplir con dicha investigación no cesará con el vencimiento o la previa rescisión del presente Contrato. El Contratista deberá brindar cooperación completa y oportuna ante cualquier inspección, investigación o auditoría a pos-pago. Dicha cooperación deberá incluir la obligación del Contratista de poner a su personal y a cualquier documentación a disposición para dicho propósito pero no se limitará a dicha obligación; y de garantizar el acceso del Contratante al establecimiento del Contratista. El Contratista deberá requerir que sus agentes, incluyendo sus abogados, contadores u otros asesores, pero no limitándose a ellos, cooperen de manera razonable con cualquier inspección, investigación o auditoría a pos-pago llevadas a cabo por el Contratante en virtud del presente Contrato.

EN FE DE LO CUAL las Partes han dispuesto que se firme este Contrato en sus respectivos nombres.

**Por y en nombre del Proyecto [Número y Nombre] del [Asociado en la Implementación]:**

\_\_\_\_\_  
**[Ingresar nombre y cargo]**

\_\_\_\_\_  
Fecha

**Por y en nombre [Ingresar Razón Social]:**

\_\_\_\_\_  
Representante Legal (firma y aclaración de firma)

\_\_\_\_\_  
Fecha