

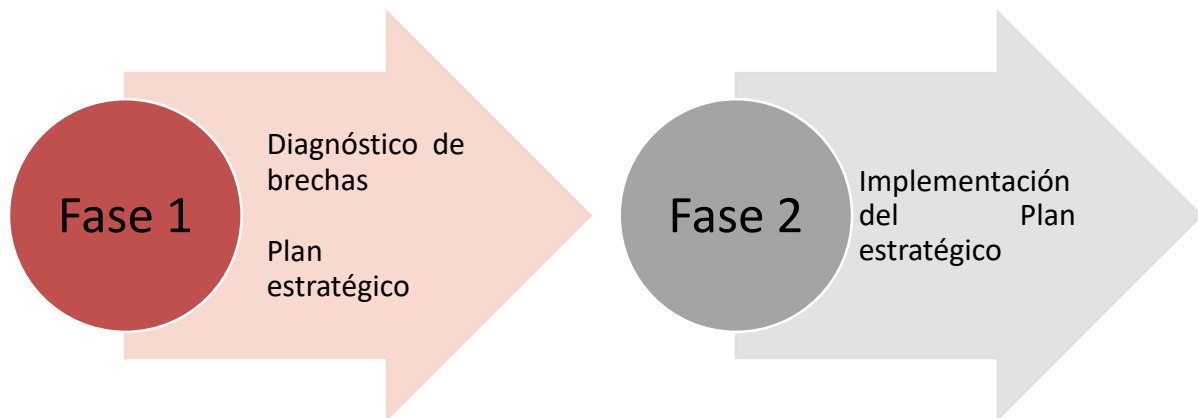
## CONTRATACIÓN DE FIRMA CONSULTORA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE CENTROS DE EXTENSIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA

### I. ANTECEDENTES

El 22 de agosto de 2016 se firmó el Contrato de Préstamo N° 3700/OC-PE entre la República del Perú y el Banco Interamericano de Desarrollo para contribuir a la financiación y ejecución del Proyecto de Inversión Pública “Mejoramiento de los Niveles de Innovación Productiva a Nivel Nacional”.

El Proyecto contempla una línea de fortalecimiento estratégico de centros de extensión y transferencia tecnológica u operadores de servicios tecnológicos, en adelante **CET**. Esta línea tiene como objetivo la ampliación de la oferta de servicios de asesoramiento y apoyo al desarrollo tecnológico y de innovación de las empresas peruanas mediante la expansión y consolidación de los **CET**, que se cofinanciará con recursos no reembolsables a otorgarse a través de concursos.

La implementación de la línea se realizará en dos fases, cada una concursable. En la primera, la Entidad Solicitante postulará para recibir cofinanciamiento para la elaboración de un plan estratégico del CET, basado en un diagnóstico en profundidad en el mercado objetivo propuesto. En una segunda fase, el CET postulará para recibir el cofinanciamiento para la implementación del plan. En esta segunda fase, podrán postular también entidades que no hayan participado de la primera fase.



En marzo de 2022, ProInnovate lanzó la cuarta convocatoria del concurso de proyectos “Fortalecimiento estratégico de Centros de Extensión y Transferencia Tecnológica”, correspondiente a la Fase 1 descrita previamente.

Como resultado del concurso, se seleccionó al CITEforestal Maynas de los sectores de aprovechamiento forestal y de transformación de madera.

Según las bases del concurso, la elaboración del diagnóstico y plan estratégico estará a cargo de una firma consultora que trabajará estrechamente con el CET y que será seleccionada en aplicación de los procedimientos indicados en las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo, GN-2350-15. El contrato de servicio será suscrito entre la firma consultora y el CET beneficiario. En el caso de los CET públicos, el contrato será suscrito además por ProInnovate por cuanto este último se encargará de pagar directamente a la firma consultora.

La presente invitación para la presentación de expresiones de interés corresponde a los sectores de aprovechamiento forestal y de transformación de madera.

### II. OBJETIVO DE LA CONSULTORÍA

La consultoría tiene como objetivo la elaboración del plan estratégico del centro de extensión y transferencia tecnológica (CET), que tendrá por finalidad coadyuvar al cierre de brechas técnico-productivas de su mercado objetivo. Para la formulación del plan estratégico, la firma consultora deberá elaborar, a partir de información



primaria y secundaria, un diagnóstico de las carencias y brechas tecnológicas que se pueden reducir mediante servicios de asesoría y tecnológicos, así como otros aspectos relacionados con el desempeño productivo, en un número representativo de empresas en el sector forestal de la región Loreto.

El servicio a realizar debe considerar la presencia in situ, para el trabajo de campo y levantamiento de la información, por parte de la firma consultora, de manera que se alcancen los objetivos del proyecto, resultados y productos requeridos.

### III. COORDINACIÓN Y SUPERVISIÓN

La firma consultora deberá coordinar sus actividades con el equipo contraparte del CITE, el cual estará dirigido por el Coordinador General del Proyecto e integrado por personal designado del CITE.

Asimismo, ningún cambio o modificación a los alcances de la consultoría podrá ser aprobado sin coordinación previa con el equipo contraparte Proinnovate, a través del Ejecutivo de la Unidad de Monitoreo asignado.

### IV. METODOLOGÍA Y ACTIVIDADES A REALIZAR

Para el desarrollo de la consultoría se deberá realizar, como mínimo, las siguientes actividades:

1. Revisar los documentos normativos vinculados al funcionamiento organizacional del ITP (Ley de creación y sus modificaciones, Decretos de Urgencias, ROF, MOP, PEI, Reportes POI (metas físicas y presupuestales), modelo operacional de Programa Presupuestal 093, Marco conceptual de servicios tecnológicos, Metodología para la determinación de tarifas basadas en costos, Directiva de esquemas promocionales, Directiva de creación, desarrollo y extinción de los CITE, reportes de avance de los proyectos de inversión, el tarifario del CITE y los documentos/estudios disponibles de los CITE, a fin que conozca el marco en el que se desenvuelven los CITE.
2. Revisar los documentos metodológicos del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, ente rector del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico<sup>1</sup> (SINAPLAN) en lo referente a la “Guía para el Planeamiento Institucional” y “Guía para el seguimiento y evaluación de políticas nacionales y planes para el SINAPLAN” y “Guía para la elaboración de indicadores de políticas nacionales y planes estratégicos”, así como el PEI 2022-2025 del ITP, entre otros que se considere necesario para la elaboración del Plan Estratégico.
3. Desarrollar un plan de actividades para la ejecución de la consultoría, precisando que actividades implican trabajo de gabinete y/o trabajo de campo in situ. Asimismo, deberá incluir los responsables y participantes de las actividades y los plazos en un diagrama de Gantt.
4. Diseñar y presentar la metodología a utilizar para la elaboración del diagnóstico y la formulación del plan estratégico del CET, la metodología a utilizar para la transferencia metodológica a los funcionarios designados por el equipo contraparte y la metodología para el seguimiento y evaluación de la implementación del plan estratégico del CET.

La metodología a implementar debe de considerar la presencia in situ en el trabajo de campo para el levantamiento de la información, por parte de la firma consultora, a fin de asegurar el alcance de los objetivos del proyecto, resultados y productos. El trabajo de campo debe incluir, la realización de visitas in situ a las empresas para la identificación de equipamiento, procesos productivos, infraestructura, considerando la evaluación de aspectos generales relacionados a estándares normativos que garanticen la inocuidad y bioseguridad, entre otros.

---

<sup>1</sup> <https://www.gob.pe/institucion/ceplan/campa%C3%B1as/6243-conoce-las-normas-del-sinaplan>



5. Capacitar al personal designado por el equipo contraparte en la metodología a ser aplicada, a efectos que el personal pueda participar activamente en el proceso de formulación del plan estratégico y para el posterior seguimiento a su implementación.
6. Realizar un análisis interno del CET, de su funcionamiento, capacidades (infraestructura, equipamiento, personal, presupuesto, tipos de servicios implementados, otros), organización institucional, mapeo y conocimiento del mercado y las empresas (considerando el público objetivo del DU 013-2022, el programa presupuestal 093, otras categorías presupuestales)<sup>2</sup>. Ver detalle del contenido mínimo en el Anexo N° 1.
7. Diseñar y desarrollar un taller participativo, evento, conversatorio con los principales actores del ecosistema de la cadena forestal madera de la región de Loreto, a fin de recopilar información relevante para la elaboración del diagnóstico.
8. Elaborar el diagnóstico técnico-productivo de las carencias y brechas tecnológicas que se pueden reducir mediante servicios de asesoría y tecnológicos (servicios provistos directamente en las empresas para estimular la modernización y mejora tecnológica, considerando el marco conceptual y el portafolio de servicios vigentes, así como la brecha de capacidad del CITE para su atención y otros aspectos relacionados con el desempeño productivo, en el mercado objetivo del CET considerando la tipología de los clientes (según tamaño, formalidad, disposición a pagar los servicios), y las limitaciones en la atención del público objetivo del Programa Presupuestal 093 y otras categorías presupuestales (Ver detalle del contenido mínimo en el Anexo N° 2 a los TDR).
9. Diseñar y desarrollar un taller interno o reunión participativa en la que se presenten las principales conclusiones del diagnóstico, y se construyan de manera conjunta los elementos clave del planeamiento estratégico (misión, visión, objetivos y metas). A consideración de la firma consultora, en el taller o reunión participativa se podrán desarrollar también otros temas como la priorización de mercados a atender, priorización de servicios a ofrecer y/o identificación y priorización de áreas estratégicas del CET. En esta actividad participarán los funcionarios designados por el equipo contraparte.
10. Elaborar el plan estratégico del CET con el acompañamiento del equipo contraparte y teniendo como marco del Plan Estratégico Institucional 2022-2025 del ITP. Debe estar basado en el diagnóstico en profundidad, y debe definir e incluir, entre otros aspectos, el plan de marketing, el plan operativo y el plan de financiamiento del CET para cubrir brechas tecnológicas (Ver detalle del contenido mínimo en el Anexo N° 2 a los TDR).
11. Realizar una presentación final del plan estratégico, en la que participará el equipo contraparte.
12. Desarrollar la transferencia metodológica a los funcionarios designados por el equipo contraparte. Esta deberá darse a lo largo de la consultoría y deberá finalizar con la entrega de un manual para la formulación de planes estratégicos para los CET, con el fin de replicar el proceso en otros CET o para la actualización de los mismos. El proceso de capacitación deberá darse mínimamente en los siguientes momentos:
  - Al inicio de la consultoría: para la presentación de la metodología.
  - Al aplicar la metodología de formulación: acompañamiento de los funcionarios designados por el equipo contraparte a la firma consultora.
  - Luego de la entrega del Plan Estratégico: para la discusión, validación y ajustes.
13. Realizar una presentación sobre los hallazgos del diagnóstico y la metodología de elaboración del plan estratégico del CET para la difusión del proyecto. La referida presentación formará parte de un taller a ser organizado por el CET y cuya locación podrá ser en una región del ámbito de intervención del CET o en Lima. El público objetivo estará conformado por empresas del sector (clientes del CET), actores del sector, entre otros.

---

<sup>2</sup> La firma consultora deberá proponer las metodologías a utilizar. El equipo contraparte deberá aprobar la propuesta de entrevistados, diseño de muestra e instrumento de recojo de información, según corresponda.



14. Coordinar con el personal del CITE, de la Dirección de Estrategia, Desarrollo y Fortalecimiento de los CITE – DEDFO, de la Dirección de Operaciones, de la Dirección de Investigación, Desarrollo y Transferencia Tecnológica, de la Dirección de Seguimiento y Evaluación, y de la OPPM para el cumplimiento de las actividades precedentes, en el marco de sus competencias.

## V. PRODUCTOS A OBTENER

Los productos a obtener de la presente consultoría son los siguientes:

**Producto 1:** Plan de Trabajo, que contenga el cronograma de actividades (levantamiento de información, análisis, planeamiento, capacitación y transferencia metodológica) con las responsabilidades de la consultoría asignadas.

**Producto 2:** Metodología e instrumentos para la elaboración del diagnóstico y plan estratégico, que incluya los detalles para el recojo de información, análisis, capacitación y transferencia metodológica; el detalle sobre visitas y coordinaciones a realizar con el equipo contraparte para la capacitación y trabajo conjunto en el Plan Estratégico; el detalle sobre visitas y coordinaciones a realizar para la transferencia metodológica. (Ver detalle del contenido mínimo en el Anexo N° 1 a los TDR).

**Producto 3:** Diagnóstico técnico-productivo de las carencias y brechas tecnológicas del mercado objetivo del CET que se pueden reducir mediante servicios de asesoría y tecnológicos (servicios provistos directamente en las empresas para estimular la modernización y mejora tecnológica), así como otros aspectos relacionados con el desempeño productivo, en el mercado objetivo del CET (Ver detalle del contenido mínimo en el Anexo N° 02 a los TDR).

### Producto 4:

- a) Plan Estratégico del CET, el cual deberá estar basado en el diagnóstico en profundidad, alineado al PEI del ITP vigente, y debe definir e incluir, entre otros aspectos, el plan de marketing, el plan operativo, el plan de financiamiento del CET para cubrir brechas tecnológicas, plan de sostenibilidad. El plan debe haber sido consensado con el CET (Ver detalle del contenido mínimo en el Anexo N° 03 a los TDR), y estar alineado al marco normativo de las entidades públicas.
- b) Manual de transferencia metodológica para el diseño de Planes Estratégicos para los CET, que incluya el procedimiento para la elaboración, los criterios para el diseño, manejo de los principales indicadores, así como las herramientas de levantamiento de información y análisis, así como también para el seguimiento de la ejecución y evaluación del plan estratégico. Adicionalmente, se deberá entregar un informe de las capacitaciones realizadas en el marco de la consultoría, el mismo que debe incluir el contenido, metodología, resultados y listas de asistencia.

## VI. CONFORMIDAD DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Los entregables serán presentados para su conformidad al Coordinador General del CET, en un (1) original debidamente firmado en cada hoja y en un (1) CD en formato PDF y Word y/o Power Point, según corresponda. También se deberá adjuntar los archivos electrónicos de toda la información utilizada para la consultoría.

La firma consultora estará disponible para aclarar dudas y participar en las reuniones que se establezcan.

El Coordinador General del Proyecto deberá remitir los entregables a los órganos de línea y a la OPPM, a fin de contar con su opinión técnica, a través de una matriz de observaciones, en el marco de sus competencias, antes de brindar conformidad. El plazo para dicho fin será de siete (7) días calendario.

La conformidad del servicio será emitida por el Coordinador General del Proyecto previa comprobación del cumplimiento de lo estipulado en el presente documento, con la aprobación de ProInnovate y con el acta de conformidad del equipo contraparte.



## VII. REQUISITOS MÍNIMOS QUE DEBE CUMPLIR LA FIRMA CONSULTORA

### Perfil de la firma:

- Persona jurídica o consorcio.
- Experiencia de al menos cuatro (4) años en proyectos (consultorías, estudios, entre otros) de carácter estratégico vinculados a la formulación de planes estratégicos, hojas de ruta, planes de negocio y/o productos similares para sectores productivos, clústeres, asociaciones empresariales y/o centros de innovación y/o tecnología.
- La firma debe haber realizado al menos tres (3) estudios de diagnóstico de sectores, cadenas productivas o cadenas de valor en los últimos siete (7) años, de preferencia por lo menos un (1) estudio realizado en el sector forestal o afines.
- Experiencia de al menos un (1) proyecto/servicio que considere la implementación de metodologías ágiles, de trabajo colaborativo, innovación organizacional, diseño de servicios o similares en organizaciones públicas o privadas o cadenas productivas del sector.
- Experiencia de al menos un (1) proyecto/servicio para centros de innovación o de extensionismo tecnológico en Perú y/o en el extranjero.
- Experiencia de al menos un (01) proyecto/servicio en países de América Latina.

### Perfil del equipo técnico clave:

Equipo mínimo de cinco (5) personas con el siguiente perfil:

#### (1) Jefe de Proyecto:

- Bachiller en ingeniería, economía, ciencias o afines.
- Doctorado o Maestría en Administración, Ingeniería, Economía, o afines.
- Con experiencia de al menos cinco (5) años en gestión de proyectos en el sector público o privado.
- Experiencia de al menos tres (3) proyectos en puestos de liderazgo que involucren planeamiento estratégico en los últimos cinco (5) años.
- Experiencia de al menos un (1) proyecto/servicio de diseño, desarrollo o implementación de planes estratégicos o similares, de centros de innovación o transferencia tecnológica o extensionismo tecnológico o desarrollo empresarial o similares, en el sector público o privado.
- Experiencia de al menos un (1) proyecto/servicio con/para centros de innovación o de extensionismo tecnológico en Perú y/o en el extranjero.

#### (1) Especialista en gestión tecnológica:

- Bachiller en ingeniería, administración, economía, ciencias o disciplinas relacionadas con el sector/subsector/cadena.
- Estudios de Maestría o Doctorado en Economía, Administración de Empresas, Ciencias, Ingeniería o afines.
- Experiencia de al menos tres (3) proyectos de formulación y/o gestión de estrategias de innovación o estrategias tecnológicas en empresas industriales o centros de extensionismo tecnológico, innovación y/o transferencia tecnológica o sectores, cadenas productivas o clusters, o similares en los últimos cuatro (4) años.
- Experiencia de al menos un (1) proyecto/servicio para centros de innovación o de extensionismo tecnológico; sectores, cadenas productivas, clústeres o similares en Perú y/o en el extranjero.

#### (1) Especialista en investigación o innovación:

- Bachiller en ingeniería, economía, ciencias o afines.
- Maestría o doctorado en Economía, Estadísticas, Ingeniería, Matemática o afines.
- Experiencia de al menos tres (3) proyectos de investigación aplicada o innovación, fuera del ámbito académico en los últimos cinco (5) años. Esto puede incluir investigación de la experiencia del usuario, investigación de mercados, ciencias sociales, etc.
- Experiencia de al menos un (1) proyecto/servicio en temas relacionados a servicios empresariales.

#### (1) Especialista en el sector forestal y/o afines:

- Bachiller en Economía o Ingeniería o afines
- Estudios culminados de Maestría o Doctorado en Economía o Ingeniería o afines.



- Experiencia en al menos dos (02) proyectos de evaluación o implementación en el sector forestal y/o afines, en los últimos tres (03) años.
- Experiencia de al menos tres (03) proyectos implementando procesos productivos en el sector forestal y/o afines.
- Experiencia específica en el sector forestal en al menos un (1) proyecto

**(1) Especialista en marketing:**

- Bachiller en ingeniería industrial o ciencias sociales o administración o comunicaciones o afines.
- Experiencia de al menos tres (3) años en el sector público o privado en proyectos vinculados a elaboración de planes estratégicos, comerciales, de marketing de negocios afines.

**Personal de soporte:**

(1) Técnico de Campo

- Bachiller en Ingeniería, Estadística, Administración o afines.
- Experiencia de al menos un (01) año en la recolección y/o sistematización de información para estudios y/o investigaciones de mercado y/o proyectos y/o diagnósticos empresariales.
- Experiencia en el sector forestal de al menos dos (2) años

Para el personal de soporte, se requerirá el CV del técnico de campo en la etapa de Negociación del proceso de selección.

**VIII. PLAZO DE EJECUCIÓN DEL SERVICIO**

El servicio será ejecutado en un periodo de hasta 170 días calendario, contados a partir del día siguiente de la suscripción del contrato.

Para proceder al pago de la última armada, ProInnovate deberá contar con la No Objeción del BID al informe final (último entregable).

**IX. VALOR REFERENCIAL Y FORMA DE PAGO**

El presupuesto disponible para la contratación de la firma consultora asciende a **S/ 189 000**, a todo costo (incluye honorarios de los consultores, pasajes, viáticos y otros gastos de la firma consultora), incluido el 18% del impuesto general a las ventas (IGV).

Con la conformidad de los productos por parte del CET, ProInnovate realizará el pago directamente a la firma consultora, quien deberá emitir el comprobante de pago a nombre de ProInnovate.

Pago	Producto	Desembolso (%)	Plazos (desde suscripción de contrato)	Plazos por producto en días calendario
1	<b>Producto 1</b> Plan de trabajo para la ejecución del diagnóstico y plan estratégico.	10%	A presentarse como máximo a los 5 días calendario de inicio del servicio de la firma consultora (al día siguiente de la suscripción del contrato).	05
2	<b>Producto 2</b> Metodología e instrumentos detallado para la elaboración del diagnóstico y plan estratégico.	30%	A presentarse como máximo a los 30 días calendario de inicio del servicio de la firma consultora (al día siguiente de la suscripción del contrato).	25
3	<b>Producto 3</b> Diagnóstico de carencias y brechas técnico-productivos del mercado	30%	A presentarse como máximo a los 105 días calendario de inicio del servicio de la firma consultora (al día siguiente de la suscripción del	75





	objetivo.		contrato).	
4	<b>Producto 4</b> Plan Estratégico del CET. Manual de transferencia metodológica.	30%	A presentarse como máximo a los 170 días calendario de inicio del servicio de la firma consultora (al día siguiente de la suscripción del contrato).	65
<b>Total</b>				<b>170</b>

El equipo contraparte tendrá un plazo máximo de diez (10) días calendario para la revisión de los productos. De existir observaciones, la firma consultora deberá entregar el documento con las subsanaciones en un plazo máximo de diez (10) días calendario. En caso que en una segunda ronda de observaciones la firma consultora no logre absolverlas en su totalidad, se dará por incumplido el contrato y se procederá a su terminación anticipada, eximiendo a ProInnovate de cualquier responsabilidad de pago por el producto incumplido y por los posteriores productos del contrato.

## X. ASPECTOS COMPLEMENTARIOS

### Confidencialidad

Se deberá mantener en forma reservada toda la información suministrada por el CET. Asimismo, la firma consultora se compromete a no divulgar las actividades materia de la presente consultoría. Esta obligación permanecerá vigente no obstante el vencimiento o la terminación del servicio prestado.

### Propiedad intelectual

La firma consultora acepta expresamente que los derechos patrimoniales y conexos de propiedad intelectual sobre los productos y documentación generada que se entreguen al amparo de la presente consultoría corresponden únicamente al CET con exclusividad y a todos los efectos. Siendo responsable la firma consultora de mantener la confidencialidad de la información frente a sí y ante terceros.

### Vicios ocultos

La conformidad del servicio por parte del CET no enerva su derecho a reclamar posteriormente por defectos o vicios ocultos. El plazo máximo de responsabilidad de la firma consultora es de un (1) año contado a partir de la conformidad otorgada por el CET.

### Penalidad

Supuestos de aplicación de penalidad	Forma de cálculo	Procedimientos
En caso de retraso injustificado en la ejecución de las prestaciones objeto del presente contrato, se aplicará al consultor una penalidad por cada día calendario de atraso, deducible previa comunicación, de los pagos pendientes.	Penalidad diaria = $0.10 \times \text{monto}$ F X plazo en días  Donde: F = Factor de 0.40 para plazos menores o iguales a sesenta (60) días. F = Factor de 0.25 para plazos mayores a sesenta (60) días.	La penalidad será aplicada hasta por un monto máximo equivalente al diez por ciento (10%) del monto contractual. Cuando se alcance el monto máximo de penalidad, la entidad contratante podrá resolver el contrato por incumplimiento
Para iniciar la prestación del servicio, es responsabilidad del consultor contar con el personal y/o equipo clave completo, equipo confirmado en la etapa de negociación del contrato. La inobservancia de lo dispuesto en la presente cláusula será causal de resolución de contrato por incumplimiento. El cambio de personal clave sólo procederá en caso de	Penalidad = 1% x Monto Total Contratado	Durante todo el período que dure dicho reemplazo, el Contratante deducirá a El Consultor el monto del cálculo de la penalidad que corresponda, en el siguiente pago que se realice luego de aprobar el aprobar el cambio y según se defina en la adenda. En caso de que se detecte cambio de personal clave sin autorización del contratante,



<p>enfermedad / fallecimiento / incapacidad física del titular y con autorización escrita del Contratante, en cuyos casos no se aplicará penalidad El Consultor podrá solicitar cambio de personal clave sólo por una vez y con calificaciones equivalentes o mejores al personal que está reemplazando, sin aplicar penalidad y debidamente justificado. En caso de solicitar un segundo cambio de personal clave, el Contratante aplicará una penalidad a pesar de que éste haya sido autorizado, así mismo el nuevo consultor deberá contar con calificaciones equivalentes o mejores al que está reemplazando.</p>		<p>éste podrá proceder a aplicar la resolución de contrato. De detectarse la no participación de todo el personal clave que forma parte del contrato, se procederá a aplicar al Consultor las penalidades correspondientes.</p>
--	--	---

Las penalidades establecidas en la presente cláusula se aplicarán sin perjuicio de la obligación del consultor de responder por los daños y perjuicios que pudieran derivarse de su incumplimiento o de las demás sanciones que pudieran corresponder.



## XI. Anexo “1” de los TDR: contenido mínimo del producto 2

### Propuesta metodológica

La propuesta debe detallar la metodología a utilizar y los instrumentos para la elaboración del diagnóstico y plan estratégico, que incluya los detalles para el recojo de información, análisis, capacitación y transferencia metodológica; el detalle sobre visitas y coordinaciones a realizar con el CET para la capacitación y trabajo conjunto en el plan estratégico; el detalle sobre visitas y coordinaciones a realizar para la transferencia metodológica.

La metodología para el diagnóstico debe incluir fuentes secundarias y primarias. Las fuentes primarias deberán ser de naturaleza cuantitativa<sup>3</sup> y cualitativa<sup>4</sup>. Para dichos fines, la firma consultora deberá presentar la propuesta metodológica detallada para la identificación de las brechas tecnológico-productivas, debiendo precisar como mínimo:

- a) Objetivo y alcance del diagnóstico
- b) Método para el análisis cuantitativo
  - Tipo de estudio
  - Diseño del marco muestral
  - Técnicas e instrumentos para la recolección de información cuantitativa<sup>5</sup>
  - Control de calidad de los datos
  - Procesamiento y análisis de datos
- c) Método de investigación y análisis cualitativo
  - Técnicas e instrumentos para la recolección de instrumentos cualitativos
  - Diseño del marco muestral: método de muestreo, tamaño de muestra y procedimientos para seleccionar al objeto de estudio
  - Control de calidad de los datos
  - Procesamiento y análisis de datos
- d) Prueba piloto
- e) Limitaciones del diagnóstico
- f) Documentos y medios de comunicación de resultados
- g) Calendario del diagnóstico
- h) Conclusiones

Se deberá considerar el Diseño Muestral definido en el Anexo 1a

---

<sup>3</sup> El estudio deberá ser estadísticamente representativo del mercado objetivo del CET.

<sup>4</sup> Se recomienda realizar entrevistas a profundidad.

<sup>5</sup> Manual de aplicación de la encuesta, que incluya la metodología, herramientas (formatos) y procesos de levantamiento de información y guía de principales conceptos y definiciones a tomarse en cuenta en la recolección de la información

## Anexo 1a

### DISEÑO MUESTRAL

#### I. Muestra cuantitativa

Para la construcción del diseño muestral es necesario comenzar por definir cuáles serán los niveles de representatividad, también llamados niveles de inferencia, que se desean obtener a partir de las estimaciones de la muestra. La representatividad estadística se refiere a la capacidad de la muestra para representar las características de la población.

Atendiendo a las restricciones logísticas para la implementación del levantamiento de información de campo, la propuesta metodológica deberá priorizar la construcción de una muestra con representatividad a nivel de los segmentos de prioritaria atención para los objetivos del CITE dentro de su ámbito de influencia territorial según su resolución de creación. Estos segmentos corresponden a los diferentes tamaños de empresas que forman parte de la población objetivo del Programa Presupuestal 093 “Desarrollo productivo de las empresas” (PP093):

- a) Microempresas formales
- b) Pequeñas y medianas empresas
- c) Asociaciones y cooperativas formalizadas

Como marco de referencia para el trabajo cuantitativo se podrá tomar el directorio de empresas focalizadas proporcionado por el Ministerio de la Producción para el ejercicio 2023 y que constituyen la población objetivo de atención del CITE. Este directorio contiene el padrón de empresas que cumplen los criterios de focalización del PP093: i) empresas formales; ii) con al menos dos años de experiencia y iii) con ventas anuales entre 13 y 2,300 UIT.

Al respecto, es importante tener en cuenta que esta población objetivo incluye las diferentes actividades económicas manufactureras que se ejecutan a nivel nacional (agroindustria, confecciones, metal mecánico, industria química, minería, etc.). No obstante, la Red de CITE públicos se especializa en la atención de cinco cadenas productivas específicas: (i) agroindustria; (ii) pesca y acuicultura; (iii) cuero y calzado; (iv) forestal y madera y (v) textil-camélidos.

En tal sentido, la **población objetivo priorizada** está conformada por aquellas MIPYME que forman parte de la población objetivo del Programa Presupuestal 093 (empresas focalizadas) y que además desarrollan actividades económicas que por su naturaleza se corresponden con la especialización de la cadena productiva atendida por el CITE.

Las actividades económicas que son de prioritaria atención se definen a nivel de cada una de las cadenas productivas intervenidas por la Red CITE. Para reconocer la actividad económica se utiliza la codificación de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme declarada por la empresa ante la SUNAT (código CIU Revisión 3). Para una mayor cobertura del análisis, se debe considerar el código CIU de la actividad principal y también el de las actividades secundarias declaradas por la empresa.<sup>6</sup>

Para la construcción de la muestra probabilística se deberá considerar un **diseño aleatorio estratificado** en donde los segmentos de clientes priorizados por tamaño corresponderán a los estratos de análisis. Este tipo de muestreo posee la ventaja adicional de mejorar la precisión de los estimadores y, a la vez, reducir el tamaño de la muestra necesaria para representar distintos estratos de interés (Pérez, 2010; Lohr, 1999).<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> La base de datos que contiene la población objetivo priorizada fue compartida con todos los CITE públicos mediante Memorando Múltiple N° 002-2023-ITP-DSE de fecha 06 de marzo de 2023.

<sup>7</sup> De no ser factible la implementación de un diseño estratificado debido a restricciones de información, la consultora podrá proponer un diseño aleatorio simple considerando muestras independientes por cada estrato de atención. Este

Para calcular el tamaño de muestra necesario, la consultora podrá proponer un muestreo estratificado por proporciones con el método de afijación muestral que estime más conveniente (proporcional, varianza mínima u óptimo). La selección se realizará en una única etapa, aceptando un error de muestreo relativo no mayor al 10% y con un nivel de confianza estadística de 95%.

## II. Muestra cualitativa

En el caso de la población de unidades productivas que **no** forman parte de la población objetivo del PP093, la consultora podrá hacer uso de técnicas de muestreo no probabilístico o cualitativas. El enfoque cualitativo tiene como objetivo comprender en profundidad y valorar las necesidades y expectativas de atención de las unidades productivas no focalizadas que se encuentran presentes dentro del ámbito de influencia territorial del CITE y que desarrollan actividades económicas relevantes para la especialización de la cadena productiva que este atiende.

El enfoque cualitativo no busca conocer la distribución de una variable en una población, sino profundizar en el entendimiento de dichas variables y sus relaciones causales en un grupo de interés. En ese sentido, la metodología cualitativa busca recoger la diversidad de perspectivas de las unidades productivas atendidas y contrastarla hasta llegar a saturar la información, lo cual sucede cuando no aparecen hallazgos nuevos en el análisis. De tal manera, la calidad de las fuentes de información de la metodología cualitativa no depende en la representatividad estadística de la selección de la muestra sino del involucramiento y comprensión integral de las variables a conocer.

Como metodología de levantamiento de información la consultora podrá emplear la técnica de **entrevistas en profundidad**, que consiste en una conversación con informantes clave para comprender las percepciones, ideas o valores que tienen los entrevistados sobre un fenómeno determinado. A diferencia de una conversación informal, la entrevista en profundidad recoge información de forma sistemática en relación con unos objetivos de evaluación fundamentados (IVALUA, 2010).<sup>8</sup>

De tal manera, el público objetivo del estudio será citado individualmente en un lugar y fecha acordados (puede tratarse de una entrevista virtual) con el propósito de discutir acerca de sus experiencias y percepciones respecto de problemas o necesidades que puedan ser atendidas por el CITE en el marco de sus competencias específicas.

Para el desarrollo de la entrevista la consultora deberá formular un guion temático de preguntas abiertas, el que se utilizará para marcar la pauta acerca de los principales temas a abordarse durante la conversación. Siendo que todos los entrevistados responderán a las mismas preguntas, se espera incrementar la comparabilidad de las respuestas y reducir el sesgo asociado a las destrezas del entrevistador. Asimismo, la entrevista será grabada con el fin de facilitar la transcripción y consolidación de los resultados alcanzados.

Para la determinación de la muestra, la consultora deberá explorar de forma preliminar los diferentes perfiles de clientes potenciales que existen dentro de la población no focalizada y proponer una estratificación relevante y acorde con las expectativas estratégicas del CITE y del ITP.

---

diseño simple deberá respetar un error de muestreo relativo no mayor al 10% y con un nivel de confianza estadística de 95%.

<sup>8</sup> Alternativamente, se podrá proponer el uso de una dinámica grupal (Focus Group) de tipo Grupo de Discusión cuando las restricciones de acceso u otras hagan inviable la aplicación de entrevistas individuales. La técnica de Focus Group consiste en una entrevista en la que el analista recoge información de más de un participante simultáneamente. El grupo entrevistado será citado en un lugar y fecha acordados y estará compuesto por unidades productivas seleccionadas y convocadas por la consultora con el propósito de discutir acerca de sus experiencias y percepciones respecto de las necesidades de atención por parte del CITE. El desarrollo de la entrevista será grabado para ser posteriormente transcrito a manera de facilitar y consolidar los resultados alcanzados.

## **XII. Anexo “2” de los TDR: Contenido Mínimo del Producto 3**

### **Diagnóstico de carencias y brechas técnico-productivas del mercado objetivo y diagnóstico situacional del CET<sup>9</sup>, diferenciado por cada perfil de potencial cliente priorizado**

El diagnóstico deberá analizar, entre otros aspectos, las mencionadas carencias, cuantificar la población objetivo y demanda potencial del ámbito del CET, identificar los referentes para la determinación de las brechas, identificar a nivel internacional y/o nacionales prácticas probadas para atenderlas, así como la identificación de potenciales entidades especializadas que brinden servicios tecnológicos y/o de innovación y que resuelvan o aborden las brechas identificadas en el diagnóstico.

La metodología a implementar debe de considerar el contexto de la coyuntura del COVID19, así como una presencia mínima in situ en el trabajo de campo para el levantamiento de la información.

El diagnóstico debe contener como mínimo:

- a) Cuantificación del mercado objetivo y demanda potencial en el ámbito de estudio<sup>10</sup>.
- b) Caracterización del mercado objetivo<sup>11</sup>:
  - Características de los clientes actuales y potenciales (empresas, productores, asociaciones, etc.) que conforman el mercado objetivo para el CET, de acuerdo a su ubicación geográfica, tamaño, formalidad, producto ofertado (insumo o producto terminado) procesos productivos, nivel de cumplimiento de estándares y destino de su producto (mercado local, nacional o internacional), especificando el público objetivo del DU 013-2022, el programa presupuestal 093 y otras categorías presupuestales.
  - Identificación de las carencias y brechas tecnológicas en las cadenas productivas del CET en el ámbito de estudio, según tipología de clientes, que se pueden reducir mediante servicios de asesoría y tecnológicos (servicios provistos directamente en las empresas para estimular la modernización y mejora tecnológica), así como otros aspectos relacionados con el desempeño productivo. Para dicha identificación, se deberá tomar referentes que cumplan como mínimo alguna de las siguientes condiciones:
    - ✓ Pertener al top cinco a nivel nacional o referentes internacionales.
    - ✓ Ser el principal mercado de competencia de las empresas del ámbito geográfico del CET.
- c) La identificación de prácticas para atender las brechas, probadas a nivel nacional y/o internacional.
- d) Características de la oferta de los servicios:
  - Identificar los competidores, así como los actores (de índole público o privado) que intervienen con un servicio similar y en la misma cadena productiva y ámbito geográfico.
  - Identificar las entidades especializadas, ubicadas dentro y fuera del ámbito de intervención del CET, que brinden servicios tecnológicos y/o de innovación y que resuelvan o aborden las brechas identificadas en el diagnóstico para mapearlas como potenciales aliados.
- e) Características de la relación comercial entre las empresas y el CET y entre las empresas y los principales competidores.
- f) Identificación de actores involucrados (sector público y privado): ejecutores de proyectos en el sub-sector o cadena productiva, reguladores, investigadores, etc.

---

<sup>9</sup> La información que se produzca en el marco del estudio se pondrá a disposición del público, a fin de permitir que otras entidades (centros de extensionismo) que estén interesadas puedan formular proyectos.

<sup>10</sup> La cuantificación del mercado objetivo del CET podrá realizarse a partir de fuentes secundarias.

<sup>11</sup> La caracterización del mercado objetivo deberá realizarse sobre la base de información primaria.



g) Análisis situacional del CET:

- Evaluación y análisis del funcionamiento, las capacidades, la organización institucional del CET, mapeo y conocimiento del mercado y las empresas. Todo lo anterior según la estructura orgánica correspondiente y las áreas funcionales establecidas. Se debe resaltar la obtención de información respecto al ámbito de acción del CET, su intervención en las cadenas productivas, sus potencialidades, limitaciones, obstáculos, amenazas, entre otros.
  - Levantamiento de información secundaria:
    - ✓ Recajo de información de la estructura del CET, a través de Resoluciones Ministeriales (resolución de creación del CET, resolución de conformación de Comité, entre otras), Resoluciones Ejecutivas (tarifarios, entre otras).
    - ✓ Documentación del CET (planes, estrategias, presupuesto e inversiones, actas, formatos, bases de datos, entre otras disponibles).
  - Levantamiento de información primaria:
    - ✓ Visita in situ al CET para analizar y realizar la inspección ocular de las instalaciones, detallando la infraestructura, equipamiento y ubicación geográfica del CET.
    - ✓ Según propuesta de la firma consultora (por ejemplo, entrevistas semiestructuradas con técnica Delphi, dirigidas a personal clave del CET, talleres, etc.).

h) Identificación de las carencias y brechas tecnológicas del CET (análisis interno). Presentar indicadores cuantitativos

i) Resumen del diagnóstico

Presentación de las conclusiones del diagnóstico situacional, obtenidos del análisis, evidenciando el análisis FODA, línea de base e indicadores para generar el plan estratégico, recomendaciones y fichas originales de encuestas aplicadas y otros instrumentos utilizados en la elaboración del estudio.

Adicionalmente, se deberá presentar un Resumen Ejecutivo del Producto 3, en el que se presenten los aspectos más relevantes desarrollados en cada ítem de dicho entregable. Este documento no deberá exceder de 10 hojas.



**XIII. Anexo “3” de los TDR: contenido mínimo del producto 4**

- a) Plan Estratégico, el cual deberá haber sido consensuado con el CET y estar basado en el diagnóstico en profundidad. Como mínimo debe incluir:

Se sugiere considerar la siguiente estructura:

<b>1. Marco legal</b>	Base legal de la conformación y operación del CITE.
<b>2. Planificación estratégica</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Misión y visión del CET</li> <li>Objetivos estratégicos</li> <li>Indicadores</li> <li>Línea base y metas</li> <li>Riesgos</li> </ul>	Trazar los objetivos estratégicos para los próximos tres (3) años con sus respectivos indicadores y metas, las cuales deben ser específicas, cuantificables, evaluables y con periodos de tiempo definidos; y mostrar el alineamiento del Plan Estratégico del CET al PEI del ITP vigente y los riesgos del plan estratégico.
<b>3. Aliados estratégicos</b>	Identificar la oferta local, nacional e internacional de servicios en el que intervienen las entidades públicas/privadas, y que podrían facilitar o apoyar a la implementación del Plan Estratégico bajo el marco de un convenio con una propuesta de valor acorde con los intereses de ambas partes.
<b>4. Planificación operativa</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estructuras organizacionales, roles y responsabilidades</li> </ul>	Mostrar la estructura organizacional del CITE (organigrama) actual y que se desea alcanzar. Definir los roles y responsabilidades para lograr el cumplimiento del plan estratégico. Evaluar si los órganos de gobernanza están correctamente constituidos o en su defecto proponer las acciones para enmendarlo.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Personas</li> </ul>	Detallar los perfiles requeridos para la operatividad del CITE, según la estructura organizacional propuesta, (las capacidades, experiencia y habilidades necesarias). Evaluar los perfiles y capacidades que ya posee el CITE y las que aún no.  Especificar los objetivos que se tienen con respecto al personal (por ejemplo, capacitación, evaluación de desempeño, etc.), las estrategias para conseguirlos, y las actividades necesarias por realizar.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de acción</li> </ul>	Listar los principales proyectos y actividades que deben ser desarrolladas que responden a la puesta en marcha del plan estratégico. Relacionar las actividades a cada objetivo estratégico del plan, indicador y meta.  Desarrollar una matriz que indique las actividades por realizar para la implementación del plan estratégico para su horizonte de tres (3) años, los objetivos, indicadores y metas a los que responden, el responsable de su implementación, el responsable de su supervisión y el periodo en el que se implementará
<ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos de infraestructura y equipamiento</li> </ul>	Describir el/los ambiente/s necesario/s que debe tener el CITE para brindar los distintos servicios.  Especificar los objetivos que se tienen con respecto al espacio físico del CITE, las estrategias para conseguirlos y las actividades necesarias por realizar.
<b>5. Servicios Atención a las brechas técnico-productivas</b>	Detallar la relación de servicios actuales y futuros que ofrecerá el CITE en el horizonte del Plan Estratégico, así como la definición operacional para brindarlos, alineados al marco conceptual del ITP. Indicar la relación de los servicios con las



	<p>problemáticas/brechas y proyectar la cobertura o número de unidades productivas que se espera atender.</p> <p>Especificar los objetivos que se tienen para la mejora/lanzamiento de los servicios y/o sus metodologías de provisión, las estrategias para conseguirlos y las actividades necesarias por realizar.</p> <p>Precisar los nuevos servicios tecnológicos generados o que se tengan que implementar para atender los retos y desafíos como resultado de la pandemia COVID, en el sector agroindustria.</p>
<b>6. Planificación de marketing</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precio</li> </ul>	<p>Detallar la estructura de precios de los servicios según tarifario aprobado o con el que operan actualmente, así como los criterios para definirlos (competencia o sustitutos, estructura de costos, etc.).</p> <p>Especificar los objetivos que se tienen con respecto al precio y el costo, las estrategias para conseguirlos, y las actividades necesarias por realizar.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plaza</li> </ul>	<p>Detallar el proceso de distribución de los servicios ofertados por el CITE. Dado que los CITE utilizan un canal directo, se deberán describir los procedimientos y/o protocolos que se realizan para brindar los servicios desde que se concreta la venta (procesamiento de solicitudes de servicio, protocolos de atención, etc.). Asimismo, se deberá evaluar la localización del CITE en aspectos como visibilidad, acceso, estructura, entre otros.</p> <p>Especificar los objetivos que se tienen con respecto a la plaza, las estrategias para conseguirlos, y las actividades necesarias por realizar.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción</li> </ul>	<p>Detallar las herramientas de promoción para los servicios del CITE y los canales para la generación y estimulación de la demanda (publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas, servicios gratuitos como charlas de sensibilización, etc.).</p> <p>Especificar los objetivos que se tienen con respecto a la promoción, las estrategias para conseguirlos, y las actividades necesarias por realizar.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al cliente</li> </ul>	<p>Detallar los procesos clave que debe realizar el CITE en contacto con el cliente antes de concretar la venta (captación de clientes, por ejemplo) y después de brindado el servicio (seguimiento, por ejemplo). Indicar los procesos, tiempos, recursos y flujos organizacionales relacionados.</p> <p>Especificar los objetivos que se tienen con respecto a los procesos de atención al cliente, las estrategias para conseguirlos, y las actividades necesarias por realizar, según los resultados del diagnóstico.</p>
<b>7. Planificación Financiera</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuesto</li> </ul>	<p>Calcular el presupuesto requerido para la implementación de las actividades del plan estratégico. Asimismo, desarrollar un plan de equipamiento en caso fuera necesario.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flujo de efectivo</li> </ul>	<p>Proyectar el flujo de efectivo del CITE a tres (3) años, incluyendo los gastos e inversiones necesarias para el cumplimiento del plan estratégico. Evaluar si los ingresos por venta de servicios del CITE cubren los gastos o si existe una brecha financiera.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia de financiamiento</li> </ul>	<p>Diseñar una estrategia de financiamiento en la cual se detallen</p>





	las fuentes de financiamiento que se utilizarán para reunir los recursos necesarios para la implementación del plan estratégico. Indicar si, a la fecha, las fuentes son aseguradas o no. Para las que no, indicar la estrategia de acercamiento y las actividades a desarrollar para conseguir los fondos necesarios.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación financiera</li> </ul>	Desarrollar una matriz que indique las actividades por realizar para la implementación del plan estratégico, los objetivos y metas a los que responden, el periodo en el que se implementarán y el presupuesto que se les asignará.
<b>8. Plan de Sostenibilidad</b>	Plantear una propuesta que garantice que las adquisiciones cuya ejecución se realicen, cuenten con los recursos necesarios para su operación y mantenimiento, procurando un adecuado balance entre el gasto programado en el proyecto, así como el gasto corriente futuro que demandará el funcionamiento de las adquisiciones posterior al cierre del proyecto.
<b>9. Evaluación y monitoreo</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación del plan</li> <li>Monitoreo y evaluación</li> <li>Tabla de control y evaluación</li> </ul>	Diseño de mecanismos de monitoreo y evaluación para la oportuna implementación del plan estratégico. Incluir el diseño de indicadores de los Objetivos Estratégicos. actividades, procesos, productos y resultados para poder evaluar el desempeño del CITE. Por cada indicador se deberá elaborar una ficha técnica que asegure su estandarización para la medición. Se deberá indicar la relación de causalidad entre los contenidos a monitorear y evaluar, y los problemas identificados en el diagnóstico. Debe comprender formatos y/o reportes para el control de avance de los indicadores, las variables de gestión, monitoreo de las actividades y evaluación de resultados. Asimismo, se deberá realizar la evaluación de riesgos y diseño de medidas de mitigación.

- b) Manual de transferencia metodológica para el diseño de Planes Estratégicos para los CET, el cual incluya el procedimiento para la elaboración, los criterios para el diseño, manejo de los principales indicadores, así como las herramientas de levantamiento de información y análisis. Adicionalmente, se deberá entregar un informe de las capacitaciones realizadas en el marco de la consultoría, el mismo que debe incluir el contenido, metodología, resultados y listas de asistencia.

Adicionalmente, se deberá presentar un Resumen Ejecutivo del Producto 4, en el que se presenten los aspectos más relevantes desarrollados en cada ítem de dicho entregable. Este documento no deberá exceder de 10 hojas.

ANEXO  
**CONSULTORÍA PARA EL xxx**

ESTRUCTURA DE COSTOS

EJEMPLO

Honorarios	Unidad de medida	Cantidad (*)	Costo unitario	Costo total
Jefe de equipo/proyecto	Día/mes			
Especialista en gestión de transferencia tecnológica, valoración y comercialización de intangibles	Día / mes			
Especialista en programas formativos	Día / mes			
Gastos de Gestión (pasajes, viáticos y gastos administrativos)				
- Pasaje Internacional (para 1 viaje de 1 persona para desarrollo de actividades presenciales, en la etapa de fortalecimiento de capacidades)	Pasaje			
- Viáticos	Día			
- Gastos administrativos (útiles de oficina, envío de documentos, apoyo administrativo, acceso a plataformas para coordinaciones remotas, imprevistos)	Mes			
<b>Sub Total</b>				
IGV (18%)				