



TÉRMINOS DE REFERENCIA

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO PARA INSTITUCIONES FINANCIERAS NO BANCARIAS. ETAPA DESARROLLO.

Agente Operador Codesser

I. ANTECEDENTES GENERALES

1. **NOBRE DEL PROYECTO:** PRO IFNB "FORTALECIMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD FINANCIERA Y
2. NUEVAS HERRAMIENTAS DE GESTION — ISLACOOP, ETAPA DE DESARROLLO"
3. **SECTOR PRODUCTIVO:** Financiero no bancario.
4. **FECHA DE EJECUCIÓN:** Marzo 2020– Enero 2021
5. **DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO:** Diseño del plan estratégico integral a 5 años plazo que contemple: plan de acción de estrategias de cobranza preventiva, operativa, pre legal y judicial; capacitación y fortalecimiento del equipo Islacoop; herramientas de costos y rentabilidad; implementar un modelo eficiente de evaluación y análisis de crédito; diseño e implementación de herramientas tecnológicas de apoyo a la gestión; y actualización de políticas y manuales de procedimientos. Finalmente, el resultado esperado es el fortalecimiento de la gestión comercial y mypime de Islacoop.
6. **OBJETIVO GENERAL:** Desarrollo de plan de actividades presentado como resultado del diagnóstico, con el propósito de acortar o eliminar las brechas detectadas en dicho diagnóstico y poder presentar una propuesta de plan estratégico a 5 años plazo.
Desarrollo de un plan estratégico integral para la creación, diseño, implementación y operación de una plataforma comercial formal de atención financiera a socios Mipyme en la cooperativa Islacoop, superando las brechas detectadas en el proceso de diagnóstico del IFNB.
7. **OBJETIVOS ESPECIFICOS:**
 - Diseñar plan estratégico integral a 5 años plazo.
 - Definir, programar y ejecutar un plan de capacitación para el equipo de Islacoop de fortalecimiento interno en los niveles de dirección, administración financiera y gestión comercial en atención a las Mipyme.
 - Fortalecer la gestión de crédito comercialmipyme, considerando la posibilidad de nuevas fuentes de financiamiento, fondeo y garantías (Ej. Fogape).Propuesta de ampliación de portafolio de productos para el emprendimiento.
 - Implementar un modelo eficiente de análisis de crédito. Aplicación de herramientas y modelos de evaluación para la gestión eficiente de cartera Mipyme, en aspectos comerciales y de riesgo.
 - Generar instrumentos de caracterización del segmento de cooperados, estudios de mercado y diseño del plan comercial.
 - Elaborar estrategias de cobranza preventiva, operativa, pre legal y judicial en cartera Mipyme.
 - Obtener herramientas, indicadores y/o procedimientos para levantar estudios de costos y rentabilidad de Islacoop.
 - Actualizar y estandarizar políticas y manuales de procedimientos de gestión interna.



8. PRINCIPALES LÍNEAS DE TRABAJO Y ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN

- Diseñar plan estratégico integral a 5 años plazo → Trabajo colaborativo entre todos los actores relevantes (Directorio, ejecutivos, socios) de la cooperativa para determinar los lineamientos del plan estratégico, asesorados por la entidad experta.
- Definir, programar y ejecutar un plan de capacitación para el equipo de Islacoop de fortalecimiento interno en los niveles de dirección, administración financiera y gestión comercial en atención a las Mipyme. → Programa de capacitación de los distintos estamentos del equipo de Islacoop, con el foco de asignar claramente las funciones de cada integrante del equipo.
- Fortalecer la gestión de crédito comercial mipyme, considerando la posibilidad de nuevas fuentes de financiamiento, fondeo y garantías (Ej. Fogape). Propuesta de ampliación de portafolio de productos para el emprendimiento → Diseño e implementación de una política específica de crédito orientada a las Mipyme y procedimientos de atención. Enlace con fuentes de financiamiento y garantías.
- Implementar un modelo eficiente de análisis de crédito. Aplicación de herramientas y modelos de evaluación para la gestión eficiente de cartera Mipyme, en aspectos comerciales y de riesgo. → Programa de capacitación, evaluación y análisis crediticio con herramientas específicas y desarrollo o adecuaciones de software de apoyo.
- Generar instrumentos de caracterización del segmento de cooperados, estudios de mercado y diseño del plan comercial. → Implementación de herramienta tecnológica de apoyo a la gestión comercial.
- Elaborar estrategias de cobranza preventiva, operativa, pre legal y judicial en cartera Mipyme. → Plan de capacitación y modelo de gestión de cobranza.
- Obtener herramientas, indicadores y/o procedimientos para levantar estudios de costos y rentabilidad de Islacoop. → Capacitación a los estamentos y áreas correspondientes. Adecuaciones contables al plan de cuentas de la cooperativa y software para determinar costos, ingresos y rentabilidad del área Mipyme.
- Actualizar y estandarizar políticas y manuales de procedimientos de gestión interna. → Reuniones de trabajo para lograr una propuesta de actualización de políticas manuales de procedimientos.

9. DURACIÓN DE LAS ACTIVIDADES: Se disponen de 10 meses para la ejecución del proyecto, desde la firma de contrato.

10. LOCALIZACIÓN DE EJECUCIÓN DE LOS CURSOS

Todas las actividades deben ser desarrollar en la región Metropolitana, especialmente en Isla de Maipo.



11. APOORTE BENEFICIRARIO Y CORFO

Aporte total Islacoop \$7.924.500.-

Aporte total Corfo \$44.905.500.-

Total proyecto \$52.830.000.-

Valor incluye el desarrollo total del plan de actividades (Equipo profesional, Infraestructura, Materiales, Coffee y/o Almuerzo según corresponda).

El valor se irá cancelando de acuerdo al avance del proyecto y el cumplimiento de los verificadores y/o indicadores cumplidos.

12. PRODUCTOS ENTREGABLES

Informes técnicos de avance, Avance técnico consolidado de las actividades desarrolladas, justificación técnica de su desarrollo y respaldo de la ejecución de las actividades.

Resultados parciales de la intervención.

Informe Final, el Informe deberá contener un consolidado con los resultados de las actividades realizadas durante el periodo completo de ejecución del Proyecto.

Considerar que cada informe debe contener registros fotográficos, listas de asistencias, correos electrónicos y todo lo necesario para justificar el avance.

13. CARTA GANTT

N°	ACTIVIDAD	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10
1	Capacitación para evaluación de créditos comercial		X	X	X						
2	Capacitación de gestión de cobranza			X	X	X					
3	Capacitación en gobernanza corporativa							X	X	X	
4	Asesoría experta	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5	Preparación estudio de costos y rentabilidad		X	X	X	X					
6	Diseño de plan estratégico	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
7	Caracterización de segmento de	X	X	X	X						



	cooperados y estudio de mercado										
8	Desarrollo de software		X	X	X	X	X	X	X	X	X

II. CONVOCATORIA, EVALUACIÓN, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE LA ENTIDAD CONSULTORA

14. REQUISITOS DE LA ENTIDAD CONSULTORA

La o las entidades consultoras deben contar al menos con:

- Equipo profesional con experiencia en temáticas a desarrollar en el proyecto.
- Disponibilidad de tiempo.
- Desempeño de la Entidad Consultora en otras labores similares realizadas con anterioridad.
- Metodología propuesta para desarrollar el Plan de Actividades de la Etapa de Desarrollo.
- Contar con los giros comerciales correspondiente para realización de consultorías, asesorías, seminarios y/o eventos que contemplen arriendo de espacios o contratación de servicios.

15. CONTENIDO MÍNIMO DE LAS PROPUESTAS

La propuesta debe contener al menos la siguiente información:

- A. Datos Generales del Postulante
 - a. Razón Social.
 - b. Rut.
 - c. Dirección.
 - d. Teléfono.
 - e. Nombre Jefe de Proyecto.
 - f. Correo electrónico.
 - g. Teléfono.
- B. Antecedentes Legales
 - a. CV de la entidad consultora.
 - b. Documentación legal de la entidad.
 - i. Escritura de la constitución de sociedad y sus modificaciones.
 - ii. Personería de los representantes legales.
 - iii. Fotocopia Rut de la empresa y sus representantes.
- C. Propuesta técnica
 - a. Descripción del plan de actividades. Se anexa Plan de actividades mínimo.
 - b. Metodología de trabajo para la ejecución de las actividades del plan de acción descrito.
 - c. Profesionales responsables de cada actividad.
 - d. Material entregable para cooperativa
 - e. Otros.
- D. Infraestructura Disponible
 - a. La propuesta debe indicar claramente en que instalaciones serán realizadas las actividades, se debe velar por la comodidad de la cooperativa durante el desarrollo de este.
- E. Propuesta de Alimentación
 - a. Coffee y/o almuerzo, según corresponda.



16. DOCUMENTOS A ADJUNTAR

1. Propuesta Entidad Consultora (según punto 16).
2. Certificado de cumplimiento de obligaciones laborales y previsionales (F30).
3. Declaración jurada informando ausencia de conflicto de interés de la Entidad Experta con el Agente Operador Intermediario.

17. PLAZO RECEPCIÓN DE PROPUESTAS

Las propuestas deben enviarse hasta el día 06-03-2020 a las 12:00 hrs., en formato digital en recepción de Codesser ubicado en moneda 1160, piso 11.

El plazo para hacer consultas vencerá el día 17-02-2020 y ellas deberán ser dirigidas al correo electrónico Sachi.delacuadra@codesser.cl con copia a camila.acosta@codesser.cl.

Las preguntas serán respondidas el 24 de febrero 2020 en el mismo apartado de la licitación.

18. ASIGNACIÓN

Los resultados serán informados vía correo electrónico a más tardar el día 31-03-2020.