



Instituto Nacional de la Leche

## TERMINOS DE REFERENCIA

### **CONSULTORÍA: “ANÁLISIS DE LAS RELACIONES LABORALES EN LA CADENA LÁCTEA URUGUAYA Y PROPUESTAS DE MEJORA”**

#### **I.- Antecedentes**

El presente llamado a la postulación de servicios de consultoría para abordar la cuestión de las relaciones laborales en la industria láctea tiene como una de sus referencias principales el documento de la CILU (Cámara Industria Láctea del Uruguay) de julio 2020, en que la referida cámara empresarial identifica los principales puntos que considera necesario encarar para mejorar el posicionamiento competitivo del eslabón industrial y la cadena en su conjunto. Entre ellos se señalan las relaciones laborales, la promoción y profundización de acuerdos comerciales internacionales fuera del MERCOSUR, la reducción de los costos de producción de la leche, las formas irregulares de comercialización en el mercado interno y la competencia desleal de sustitutos, modalidades comerciales abusivas de las grandes superficies y los altos costos financieros que enfrentan las empresas industriales en la aplicación de recursos de inversión en capital de trabajo o activos fijos. Referido específicamente al punto de las relaciones laborales, el documento señala desde la visión industrial distintos aspectos de preocupación.

El INALE en su carácter de organismo asesor del Poder Ejecutivo ha incluido dentro de un conjunto de medidas e instrumentos para contribuir a la mejora de la competitividad de la cadena láctea, a las problemáticas del financiamiento, el acceso a mercados, la innovación y la transferencia de tecnología, también a la temática de las relaciones laborales en la industria láctea como punto focal a abordar. Se ha entendido conveniente para contribuir a ésta temática, encarar un estudio de sólido sustento metodológico que sistematice la realidad y proponga posibles abordajes para la mejora de las relaciones laborales y la eficiencia de la industria láctea.

#### **II.- Objetivos**

- **Objetivo general**

Brindar a las industrias lácteas instrumentos y recomendaciones para procesar cambios en las relaciones laborales que favorezcan su posición competitiva y su sustentabilidad como proveedor en los mercados externos.

- **Objetivos específicos**

- 1) Identificar posibles cambios a la normativa que regula las relaciones laborales de la industria láctea en su condición de cadena de flujo continuo.
- 2) Identificar estrategias de gestión de recursos humanos y relaciones laborales, que tengan como resultado, la mejora de la eficiencia, productividad y minimización de pérdidas en el proceso industrial

### III.- Actividades

- a) Revisión de antecedentes generales y específicos de las relaciones laborales industriales en el Uruguay.
- b) Estructura actual de la industria láctea en el Uruguay y contexto de competencia de la cadena láctea en el mercado internacional y doméstico
- c) Sistematización de antecedentes sobre la conflictividad (bajo diferentes modalidades) y las relaciones laborales en la industria láctea en los últimos años.
- d) Revisión de antecedentes de las relaciones laborales en la industria láctea de países competidores (normativa, relacionamiento empleador-trabajadores, cultura laboral, etc.).
- e) Entrevistas para recoger la visión, roles y enfoques de los siguientes actores de la Cadena Láctea:
  - Directivos de Industrias Lácteas (5 Industrias)
  - Gerentes y Supervisores de Industrias (5 industrias)
  - Sindicato de trabajadores de la industria láctea (FTIL)
  - Trabajadores de distintas industrias lácteas
  - Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
- f) Identificación de puntos focales que determinan las características de las relaciones laborales actuales de la industria láctea uruguaya
- g) Elaboración de una propuesta de modelo de relacionamiento laboral en la industria láctea y la gestión del mismo.

La Consultoría se desarrollará en contacto estrecho con el Comité de Seguimiento de INALE a efectos de facilitar su progreso y evaluar sus avances.

#### **IV.- Entregables**

- 1) Análisis comparativo de la normativa que regula las relaciones laborales de la industria láctea en el Uruguay y la de países competidores como Nueva Zelanda, Australia, USA, UE, Irlanda y características de la cultura del trabajo en éstas cadenas lácteas.
- 2) Caracterización de las relaciones y conflictividad laboral en las principales industrias lácteas del Uruguay.
- 3) Propuesta de cambios normativos y/o de la gestión de los recursos humanos de la industria láctea uruguaya, así como de las relaciones laborales, adecuadas a las condiciones de competencia a las que se encuentra expuesta.

#### **V.- Perfil profesional**

Para el abordaje de los objetivos, actividades y entregables de la consultoría, las propuestas deberán contemplar equipos técnicos integrados con los siguientes perfiles

- Especialista en Derecho Laboral
- Experto en relaciones laborales industriales
- Economista (opcional)

#### **VI.- Plazo de realización de la Consultoría**

El plazo establecido para la elaboración del trabajo solicitado es de 3 meses calendario a partir de la fecha de firma del Contrato de Consultoría.

#### **VII.- Condiciones Económicas**

Deberá cotizar la propuesta en pesos uruguayos y deberá incluir los impuestos correspondientes y modo de pago.

#### **VIII.- Presentación de Propuestas**

La Propuesta deberá incluir:

- La experiencia en trabajos similares o relacionados, debiéndose indicar dónde se realizaron los servicios, el período de actuación y referencias

- Presentar un Plan de Trabajo, en función de los objetivos, actividades que permitan llegar a los entregables con un cronograma de trabajo indicándose las fechas estimadas.
- Establecer la metodología de trabajo a ser aplicada, siendo posible incorporar propuestas que contribuyan al objetivo general y específicos definidos.
- Presentar el Curriculum Vitae de los profesionales que participarán de la consultoría y la intensidad estimada de sus intervenciones.

#### **IX.- Apoyo y Seguimiento**

La selección, el seguimiento y apoyo a la consultoría estará a cargo de un Comité integrado por dos representantes de la industrias lácteas (CILU) , un representante del MIEM y la coordinación del Presidente de INALE o en quien éste delegue la tarea.

#### **X.-Plazo, condiciones de la presentación de propuestas**

Se habilitará un **espacio de consultas** desde el día 9 de noviembre a las 9 horas hasta el día 10 de noviembre hasta las 16 horas, por escrito a la siguiente dirección de correo electrónico [llamados@inale.org](mailto:llamados@inale.org) con Asunto “**Consulta RL\_cadena láctea2020**”

Se **recibirán propuestas** en sobre cerrado en la sede de INALE, 19 de abril 3482, Montevideo, hasta el día **16 de noviembre de 2020 a las 16:00 horas** y en medio digital al e-mail de [llamados@inale.org](mailto:llamados@inale.org) con Asunto: “**RL\_cadena láctea2020**”.

**Deberán acreditar todos los profesionales que intervengan estar al día en la Caja de Jubilaciones y Profesionales y demás instituciones de contralor.**

#### **XI.-Otros**

*La presentación de propuestas no confiere derecho alguno a quienes se presenten a el Llamado. El INALE se reserva el derecho de aceptar la propuesta que estime más conveniente o rechazarlas a todas, sin expresión de causas.*