

United Nations Development Programme



*Empowered lives.
Resilient nations.*

REQUEST FOR PROPOSAL

'Design and delivery of a medium-term cross-disciplinary in-person and remote training with a practical coaching component for leaders of selected SME Business Membership Organisations (BMOs)'

RFP No.: 416-2021-UNDP-UKR-RFP-BMO

Project: Strengthening MSME Business Membership Organisations, Phase II

Country: Ukraine

Issued on: 9 July 2021

Contents

SECTION 1. LETTER OF INVITATION.....	4
SECTION 2. INSTRUCTION TO BIDDERS	5
A. GENERAL PROVISIONS.....	5
1. Introduction	5
2. Fraud & Corruption, Gifts and Hospitality	5
3. Eligibility	5
4. Conflict of Interests	6
B. PREPARATION OF PROPOSALS.....	6
5. General Considerations	6
6. Cost of Preparation of Proposal	6
7. Language.....	6
8. Documents Comprising the Proposal.....	6
9. Documents Establishing the Eligibility and Qualifications of the Bidder.....	7
10. Technical Proposal Format and Content	7
11. Financial Proposals	7
12. Proposal Security	7
13. Currencies.....	8
14. Joint Venture, Consortium or Association	8
15. Only One Proposal	9
16. Proposal Validity Period.....	9
17. Extension of Proposal Validity Period	9
18. Clarification of Proposal.....	9
19. Amendment of Proposals	9
20. Alternative Proposals	10
21. Pre-Bid Conference	10
C. SUBMISSION AND OPENING OF PROPOSALS	10
22. Submission	10
23. Deadline for Submission of Proposals and Late Proposals	11
24. Withdrawal, Substitution, and Modification of Proposals	11
25. Proposal Opening.....	12
D. EVALUATION OF PROPOSALS	12
26. Confidentiality.....	12
27. Evaluation of Proposals.....	12
28. Preliminary Examination	12
29. Evaluation of Eligibility and Qualification	12
30. Evaluation of Technical and Financial Proposals	13
31. Due Diligence.....	13
32. Clarification of Proposals.....	14
33. Responsiveness of Proposal	14
34. Nonconformities, Reparable Errors and Omissions.....	14
E. AWARD OF CONTRACT.....	15
35. Right to Accept, Reject, Any or All Proposals.....	15
36. Award Criteria	15
37. Debriefing.....	15
38. Right to Vary Requirements at the Time of Award.....	15
39. Contract Signature	15
40. Contract Type and General Terms and Conditions	15
41. Performance Security	15
42. Bank Guarantee for Advanced Payment	15
43. Liquidated Damages	16
44. Payment Provisions	16

45. Vendor Protest 16

46. Other Provisions 16

SECTION 3. BID DATA SHEET17

SECTION 4. EVALUATION CRITERIA20

SECTION 5. TERMS OF REFERENCE26

SECTION 6: RETURNABLE BIDDING FORMS / CHECKLIST78

FORM A: TECHNICAL PROPOSAL SUBMISSION FORM 79

FORM B: BIDDER INFORMATION FORM80

FORM C: JOINT VENTURE/CONSORTIUM/ASSOCIATION INFORMATION FORM82

FORM D: QUALIFICATION FORM.....83

FORM E: FORMAT OF TECHNICAL PROPOSAL.....86

FORM F: FINANCIAL PROPOSAL SUBMISSION FORM.....88

FORM G: FINANCIAL PROPOSAL FORM.....89

Section 1. Letter of Invitation

The United Nations Development Programme (UNDP) hereby invites you to submit a Proposal to this Request for Proposal (RFP) for the above-referenced subject.

This RFP includes the following documents and the General Terms and Conditions of Contract which is inserted in the Bid Data Sheet (BDS):

- Section 1: This Letter of Invitation
- Section 2: Instruction to Bidders
- Section 3: Bid Data Sheet (BDS)
- Section 4: Evaluation Criteria
- Section 5: Terms of Reference
- Section 6: Returnable Bidding Forms
 - o Form A: Technical Proposal Submission Form
 - o Form B: Bidder Information Form
 - o Form C: Joint Venture/Consortium/Association Information Form
 - o Form D: Qualification Form
 - o Form E: Format of Technical Proposal
 - o Form F: Financial Proposal Submission Form
 - o Form G: Financial Proposal Form

If you are interested in submitting a Proposal in response to this RFP, please prepare your Proposal in accordance with the requirements and procedure as set out in this RFP and submit it by the Deadline for Submission of Proposals set out in Bid Data Sheet.

Please acknowledge receipt of this RFP by sending an email to procurement.ua@undp.org, indicating whether you intend to submit a Proposal or otherwise. You may also utilize the "Accept Invitation" function in e-Tendering system, where applicable. This will enable you to receive amendments or updates to the RFP. Should you require further clarifications, kindly communicate with the contact person/s identified in the attached Bid Data Sheet as the focal point for queries on this RFP.

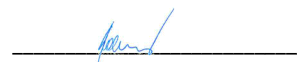
UNDP looks forward to receiving your Proposal and thank you in advance for your interest in UNDP procurement opportunities.

Issued by:



Name: Mr. Ivan Borysov
Title: Procurement Associate
Date: **July 8, 2021**

Approved by:



Name: Ms. Agnes Kochan
Title: Operations manager, UNDP Ukraine
Date: **July 8, 2021**



Section 2. Instruction to Bidders

A. GENERAL PROVISIONS	
1. Introduction	<p>1.1 Bidders shall adhere to all the requirements of this RFP, including any amendments in writing by UNDP. This RFP is conducted in accordance with the UNDP Programme and Operations Policies and Procedures (POPP) on Contracts and Procurement which can be accessed at https://popp.undp.org/SitePages/POPPBSUnit.aspx?TermID=254a9f96-b883-476a-8ef8-e81f93a2b38d</p> <p>1.2 Any Proposal submitted will be regarded as an offer by the Bidder and does not constitute or imply the acceptance of the Proposal by UNDP. UNDP is under no obligation to award a contract to any Bidder as a result of this RFP.</p> <p>1.3 As part of the bid, it is desired that the Bidder registers at the United Nations Global Marketplace (UNGM) website (www.ungm.org). The Bidder may still submit a bid even if not registered with the UNGM. However, if the Bidder is selected for contract award, the Bidder must register on the UNGM prior to contract signature.</p>
2. Fraud & Corruption, Gifts and Hospitality	<p>2.1 UNDP strictly enforces a policy of zero tolerance on proscribed practices, including fraud, corruption, collusion, unethical or unprofessional practices, and obstruction of UNDP vendors and requires all bidders/vendors observe the highest standard of ethics during the procurement process and contract implementation. UNDP's Anti-Fraud Policy can be found at http://www.undp.org/content/undp/en/home/operations/accountability/audit/office_of_audit_andinvestigation.html#anti</p> <p>2.2 Bidders/vendors shall not offer gifts or hospitality of any kind to UNDP staff members including recreational trips to sporting or cultural events, theme parks or offers of holidays, transportation, or invitations to extravagant lunches or dinners.</p> <p>2.3 In pursuance of this policy, UNDP (a) Shall reject a proposal if it determines that the selected bidder has engaged in any corrupt or fraudulent practices in competing for the contract in question; (b) Shall declare a vendor ineligible, either indefinitely or for a stated period of time, to be awarded a contract if at any time it determines that the vendor has engaged in any corrupt or fraudulent practices in competing for, or in executing a UNDP contract.</p> <p>2.4 All Bidders must adhere to the UN Supplier Code of Conduct, which may be found at https://www.un.org/Depts/ptd/about-us/un-supplier-code-conduct</p>
3. Eligibility	<p>3.1 A vendor should not be suspended, debarred, or otherwise identified as ineligible by any UN Organization or the World Bank Group or any other international Organization. Vendors are therefore required to disclose to UNDP whether they are subject to any sanction or temporary suspension imposed by these organizations.</p> <p>3.2 It is the Bidder's responsibility to ensure that its employees, joint venture members, sub-contractors, service providers, suppliers and/or their employees meet the eligibility requirements as established by UNDP.</p>

4. Conflict of Interests	<p>4.1 Bidders must strictly avoid conflicts with other assignments or their own interests, and act without consideration for future work. Bidders found to have a conflict of interest shall be disqualified. Without limitation on the generality of the above, Bidders, and any of their affiliates, shall be considered to have a conflict of interest with one or more parties in this solicitation process, if they:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Are or have been associated in the past, with a firm or any of its affiliates which have been engaged by UNDP to provide services for the preparation of the design, specifications, Terms of Reference, cost analysis/estimation, and other documents to be used for the procurement of the goods and services in this selection process; b) Were involved in the preparation and/or design of the programme/project related to the services requested under this RFP; or c) Are found to be in conflict for any other reason, as may be established by, or at the discretion of UNDP. <p>4.2 In the event of any uncertainty in the interpretation of a potential conflict of interest, Bidders must disclose to UNDP, and seek UNDP's confirmation on whether or not such a conflict exists.</p> <p>4.3 Similarly, the Bidders must disclose in their proposal their knowledge of the following:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) If the owners, part-owners, officers, directors, controlling shareholders, of the bidding entity or key personnel are family members of UNDP staff involved in the procurement functions and/or the Government of the country or any Implementing Partner receiving services under this RFP; and b) All other circumstances that could potentially lead to actual or perceived conflict of interest, collusion or unfair competition practices. <p>Failure to disclose such an information may result in the rejection of the proposal or proposals affected by the non-disclosure.</p> <p>4.4 The eligibility of Bidders that are wholly or partly owned by the Government shall be subject to UNDP's further evaluation and review of various factors such as being registered, operated and managed as an independent business entity, the extent of Government ownership/share, receipt of subsidies, mandate and access to information in relation to this RFP, among others. Conditions that may lead to undue advantage against other Bidders may result in the eventual rejection of the Proposal.</p>
B. PREPARATION OF PROPOSALS	
5. General Considerations	<p>5.1 In preparing the Proposal, the Bidder is expected to examine the RFP in detail. Material deficiencies in providing the information requested in the RFP may result in rejection of the Proposal.</p> <p>5.2 The Bidder will not be permitted to take advantage of any errors or omissions in the RFP. Should such errors or omissions be discovered, the Bidder must notify the UNDP</p>
6. Cost of Preparation of Proposal	<p>6.1 The Bidder shall bear any and all costs related to the preparation and/or submission of the Proposal, regardless of whether its Proposal was selected or not. UNDP shall not be responsible or liable for those costs, regardless of the conduct or outcome of the procurement process.</p>
7. Language	<p>7.1 The Proposal, as well as any and all related correspondence exchanged by the Bidder and UNDP, shall be written in the language (s) specified in the BDS.</p>
8. Documents Comprising the	<p>8.1 The Proposal shall comprise of the following documents:</p>

Proposal	<ul style="list-style-type: none"> a) Documents Establishing the Eligibility and Qualifications of the Bidder; b) Technical Proposal; c) Financial Proposal; d) Proposal Security, if required by BDS; e) Any attachments and/or appendices to the Proposal.
9. Documents Establishing the Eligibility and Qualifications of the Bidder	<p>9.1 The Bidder shall furnish documentary evidence of its status as an eligible and qualified vendor, using the Forms provided under Section 6 and providing documents required in those forms. In order to award a contract to a Bidder, its qualifications must be documented to UNDP's satisfaction.</p>
10. Technical Proposal Format and Content	<p>10.1 The Bidder is required to submit a Technical Proposal using the Standard Forms and templates provided in Section 6 of the RFP.</p> <p>10.2 The Technical Proposal shall not include any price or financial information. A Technical Proposal containing material financial information may be declared non-responsive.</p> <p>10.3 Samples of items, when required as per Section 5, shall be provided within the time specified and unless otherwise specified by UNDP, and at no expense to UNDP</p> <p>10.4 When applicable and required as per Section 5, the Bidder shall describe the necessary training programme available for the maintenance and operation of the services and/or equipment offered as well as the cost to the UNDP. Unless otherwise specified, such training as well as training materials shall be provided in the language of the Bid as specified in the BDS.</p>
11. Financial Proposals	<p>11.1 The Financial Proposal shall be prepared using the Standard Form provided in Section 6 of the RFP. It shall list all major cost components associated with the services, and the detailed breakdown of such costs.</p> <p>11.2 Any output and activities described in the Technical Proposal but not priced in the Financial Proposal, shall be assumed to be included in the prices of other activities or items, as well as in the final total price.</p> <p>11.3 Prices and other financial information must not be disclosed in any other place except in the financial proposal.</p>
12. Proposal Security	<p>12.1 A Proposal Security, if required by BDS, shall be provided in the amount and form indicated in the BDS. The Proposal Security shall be valid up to thirty (30) days after the final date of validity of the Proposal.</p> <p>12.2 The Proposal Security shall be included along with the Technical Proposal. If Proposal Security is required by the RFP but is not found along with the Technical Proposal, the Proposal shall be rejected.</p> <p>12.3 If the Proposal Security amount or its validity period is found to be less than what is required by UNDP, UNDP shall reject the Proposal.</p> <p>12.4 In the event an electronic submission is allowed in the BDS, Bidders shall include a copy of the Bid Security in their proposal and the original of the Proposal Security must be sent via courier or hand delivery as per the instructions in BDS.</p> <p>12.5 The Proposal Security may be forfeited by UNDP, and the Proposal rejected, in the event of any one or combination, of the following conditions:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) If the Bidder withdraws its offer during the period of the Proposal Validity specified in the BDS, or; b) In the event that the successful Bidder fails:

	<p>i. to sign the Contract after UNDP has issued an award; or</p> <p>12.6 to furnish the Performance Security, insurances, or other documents that UNDP may require as a condition precedent to the effectivity of the contract that may be awarded to the Bidder.</p>
13. Currencies	<p>13.1 All prices shall be quoted in the currency or currencies indicated in the BDS. Where Proposals are quoted in different currencies, for the purposes of comparison of all Proposals:</p> <p>a) UNDP will convert the currency quoted in the Proposal into the UNDP preferred currency, in accordance with the prevailing UN operational rate of exchange on the last day of submission of Proposals; and</p> <p>b) In the event that UNDP selects a proposal for award that is quoted in a currency different from the preferred currency in the BDS, UNDP shall reserve the right to award the contract in the currency of UNDP's preference, using the conversion method specified above.</p>
14. Joint Venture, Consortium or Association	<p>14.1 If the Bidder is a group of legal entities that will form or have formed a Joint Venture (JV), Consortium or Association for the Proposal, they shall confirm in their Proposal that : (i) they have designated one party to act as a lead entity, duly vested with authority to legally bind the members of the JV, Consortium or Association jointly and severally, which shall be evidenced by a duly notarized Agreement among the legal entities, and submitted with the Proposal; and (ii) if they are awarded the contract, the contract shall be entered into, by and between UNDP and the designated lead entity, who shall be acting for and on behalf of all the member entities comprising the joint venture.</p> <p>14.2 After the Deadline for Submission of Proposal, the lead entity identified to represent the JV, Consortium or Association shall not be altered without the prior written consent of UNDP.</p> <p>14.3 The lead entity and the member entities of the JV, Consortium or Association shall abide by the provisions of Clause 9 herein in respect of submitting only one proposal.</p> <p>14.4 The description of the organization of the JV, Consortium or Association must clearly define the expected role of each of the entity in the joint venture in delivering the requirements of the RFP, both in the Proposal and the JV, Consortium or Association Agreement. All entities that comprise the JV, Consortium or Association shall be subject to the eligibility and qualification assessment by UNDP.</p> <p>14.5 A JV, Consortium or Association in presenting its track record and experience should clearly differentiate between:</p> <p>a) Those that were undertaken together by the JV, Consortium or Association; and</p> <p>b) Those that were undertaken by the individual entities of the JV, Consortium or Association.</p> <p>14.6 Previous contracts completed by individual experts working privately but who are permanently or were temporarily associated with any of the member firms cannot be claimed as the experience of the JV, Consortium or Association or those of its members, but should only be claimed by the individual experts themselves in their presentation of their individual credentials.</p> <p>14.7 JV, Consortium or Associations are encouraged for high value, multi-sectoral requirements when the spectrum of expertise and resources required may not be available within one firm.</p>

15. Only One Proposal	<p>15.1 The Bidder (including the individual members of any Joint Venture) shall submit only one Proposal, either in its own name or as part of a Joint Venture.</p> <p>15.2 Proposals submitted by two (2) or more Bidders shall all be rejected if they are found to have any of the following:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) they have at least one controlling partner, director or shareholder in common; or b) any one of them receive or have received any direct or indirect subsidy from the other/s; or c) they have the same legal representative for purposes of this RFP; or d) they have a relationship with each other, directly or through common third parties, that puts them in a position to have access to information about, or influence on the Proposal of, another Bidder regarding this RFP process; e) they are subcontractors to each other's Proposal, or a subcontractor to one Proposal also submits another Proposal under its name as lead Bidder; or f) some key personnel proposed to be in the team of one Bidder participates in more than one Proposal received for this RFP process. This condition relating to the personnel, does not apply to subcontractors being included in more than one Proposal.
16. Proposal Validity Period	<p>16.1 Proposals shall remain valid for the period specified in the BDS, commencing on the Deadline for Submission of Proposals. A Proposal valid for a shorter period may be rejected by UNDP and rendered non-responsive.</p> <p>16.2 During the Proposal validity period, the Bidder shall maintain its original Proposal without any change, including the availability of the Key Personnel, the proposed rates and the total price.</p>
17. Extension of Proposal Validity Period	<p>17.1 In exceptional circumstances, prior to the expiration of the proposal validity period, UNDP may request Bidders to extend the period of validity of their Proposals. The request and the responses shall be made in writing, and shall be considered integral to the Proposal.</p> <p>17.2 If the Bidder agrees to extend the validity of its Proposal, it shall be done without any change in the original Proposal.</p> <p>17.3 The Bidder has the right to refuse to extend the validity of its Proposal, and in which case, such Proposal will not be further evaluated.</p>
18. Clarification of Proposal	<p>18.1 Bidders may request clarifications on any of the RFP documents no later than the date indicated in the BDS. Any request for clarification must be sent in writing in the manner indicated in the BDS. If inquiries are sent other than specified channel, even if they are sent to a UNDP staff member, UNDP shall have no obligation to respond or confirm that the query was officially received.</p> <p>18.2 UNDP will provide the responses to clarifications through the method specified in the BDS.</p> <p>18.3 UNDP shall endeavor to provide responses to clarifications in an expeditious manner, but any delay in such response shall not cause an obligation on the part of UNDP to extend the submission date of the Proposals, unless UNDP deems that such an extension is justified and necessary.</p>
19. Amendment of Proposals	<p>19.1 At any time prior to the deadline of Proposal submission, UNDP may for any reason, such as in response to a clarification requested by a Bidder, modify the RFP in the form of an amendment to the RFP. Amendments will be made available to all prospective bidders.</p> <p>19.2 If the amendment is substantial, UNDP may extend the Deadline for submission</p>

	of proposal to give the Bidders reasonable time to incorporate the amendment into their Proposals.
20. Alternative Proposals	<p>20.1 Unless otherwise specified in the BDS, alternative proposals shall not be considered. If submission of alternative proposal is allowed by BDS, a Bidder may submit an alternative proposal, but only if it also submits a proposal conforming to the RFP requirements. UNDP shall only consider the alternative proposal offered by the Bidder whose conforming proposal ranked the highest as per the specified evaluation method. Where the conditions for its acceptance are met, or justifications are clearly established, UNDP reserves the right to award a contract based on an alternative proposal.</p> <p>20.2 If multiple/alternative proposals are being submitted, they must be clearly marked as "Main Proposal" and "Alternative Proposal"</p>
21. Pre-Bid Conference	<p>21.1 When appropriate, a Bidder's conference will be conducted at the date, time and location specified in the BDS. All Bidders are encouraged to attend. Non-attendance, however, shall not result in disqualification of an interested Bidder. Minutes of the Bidder's conference will be disseminated on the procurement website and shared by email or on the e-Tendering platform as specified in the BDS. No verbal statement made during the conference shall modify the terms and conditions of the RFP, unless specifically incorporated in the Minutes of the Bidder's Conference or issued/posted as an amendment to RFP.</p>
C. SUBMISSION AND OPENING OF PROPOSALS	
22. Submission	<p>22.1 The Bidder shall submit a duly signed and complete Proposal comprising the documents and forms in accordance with the requirements in the BDS. The submission shall be in the manner specified in the BDS.</p> <p>22.2 The Proposal shall be signed by the Bidder or person(s) duly authorized to commit the Bidder. The authorization shall be communicated through a document evidencing such authorization issued by the legal representative of the bidding entity, or a Power of Attorney, accompanying the Proposal.</p> <p>22.3 Bidders must be aware that the mere act of submission of a Proposal, in and of itself, implies that the Bidder fully accepts the UNDP General Contract Terms and Conditions.</p>
Hard copy (manual) submission	<p>22.4 Hard copy (manual) submission by courier or hand delivery allowed or specified in the BDS shall be governed as follows:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) The signed Proposal shall be marked "Original", and its copies marked "Copy" as appropriate. The number of copies is indicated in the BDS. All copies shall be made from the signed original only. If there are discrepancies between the original and the copies, the original shall prevail. b) The Technical Proposal and the Financial Proposal envelopes MUST BE COMPLETELY SEPARATE and each of them must be submitted sealed individually and clearly marked on the outside as either "TECHNICAL PROPOSAL" or "FINANCIAL PROPOSAL", as appropriate. Each envelope SHALL clearly indicate the name of the Bidder. The outer envelopes shall: <ul style="list-style-type: none"> i. Bear the name and address of the bidder; ii. Be addressed to UNDP as specified in the BDS iii. Bear a warning that states "<i>Not to be opened before the time and date for proposal opening</i>" as specified in the BDS.

<p>Email Submission</p>	<p>If the envelopes and packages with the Proposal are not sealed and marked as required, UNDP shall assume no responsibility for the misplacement, loss, or premature opening of the Proposal.</p> <p>22.5 Email submission, if allowed or specified in the BDS, shall be governed as follows:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Electronic files that form part of the proposal must be in accordance with the format and requirements indicated in BDS; b) The Technical Proposal and the Financial Proposal files MUST BE COMPLETELY SEPARATE. The financial proposal shall be encrypted with different passwords and clearly labelled. The files must be sent to the dedicated email address specified in the BDS. c) The password for opening the Financial Proposal should be provided only upon request of UNDP. UNDP will request password only from bidders whose Technical Proposal has been found to be technically responsive. Failure to provide correct password may result in the proposal being rejected. <p>22.6 Electronic submission through eTendering, if allowed or specified in the BDS, shall be governed as follows:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Electronic files that form part of the proposal must be in accordance with the format and requirements indicated in BDS; b) The Technical Proposal and the Financial Proposal files MUST BE COMPLETELY SEPARATE and each of them must be uploaded individually and clearly labelled. d) The Financial Proposal file must be encrypted with a password so that it cannot be opened nor viewed until the password is provided. The password for opening the Financial Proposal should be provided only upon request of UNDP. UNDP will request password only from bidders whose technical proposal has been found to be technically responsive. Failure to provide the correct password may result in the proposal being rejected. c) Documents which are required to be in original form (e.g. Bid Security, etc.) must be sent via courier or hand delivery as per the instructions in BDS. d) Detailed instructions on how to submit, modify or cancel a bid in the eTendering system are provided in the eTendering system Bidder User Guide and Instructional videos available on this link: https://www.undp.org/procurement/business/resources-for-bidders
<p>23. Deadline for Submission of Proposals and Late Proposals</p>	<p>23.1 Complete Proposals must be received by UNDP in the manner, and no later than the date and time, specified in the BDS. UNDP shall only recognize the date and time that the bid was received by UNDP</p> <p>23.2 UNDP shall not consider any Proposal that is submitted after the deadline for the submission of Proposals.</p>
<p>24. Withdrawal, Substitution, and Modification of Proposals</p>	<p>24.1 A Bidder may withdraw, substitute or modify its Proposal after it has been submitted at any time prior to the deadline for submission.</p> <p>24.2 Manual and Email submissions: A bidder may withdraw, substitute or modify its Proposal by sending a written notice to UNDP, duly signed by an authorized representative, and shall include a copy of the authorization (or a Power of Attorney). The corresponding substitution or modification of the Proposal, if any, must accompany the respective written notice. All notices must be submitted in the same manner as specified for submission of proposals, by clearly marking</p>

	<p>them as "WITHDRAWAL" "SUBSTITUTION," or "MODIFICATION"</p> <p>24.3 eTendering: A Bidder may withdraw, substitute or modify its Proposal by Canceling, Editing, and re-submitting the proposal directly in the system. It is the responsibility of the Bidder to properly follow the system instructions, duly edit and submit a substitution or modification of the Proposal as needed. Detailed instructions on how to cancel or modify a Proposal directly in the system are provided in Bidder User Guide and Instructional videos.</p> <p>24.4 Proposals requested to be withdrawn shall be returned unopened to the Bidders (only for manual submissions), except if the bid is withdrawn after the bid has been opened</p>
25. Proposal Opening	<p>25.1 There is no public bid opening for RFPs. UNDP shall open the Proposals in the presence of an ad-hoc committee formed by UNDP, consisting of at least two (2) members. In the case of e-Tendering submission, bidders will receive an automatic notification once their proposal is opened.</p>
D. EVALUATION OF PROPOSALS	
26. Confidentiality	<p>26.1 Information relating to the examination, evaluation, and comparison of Proposals, and the recommendation of contract award, shall not be disclosed to Bidders or any other persons not officially concerned with such process, even after publication of the contract award.</p> <p>26.2 Any effort by a Bidder or anyone on behalf of the Bidder to influence UNDP in the examination, evaluation and comparison of the Proposals or contract award decisions may, at UNDP's decision, result in the rejection of its Proposal and may be subject to the application of prevailing UNDP's vendor sanctions procedures.</p>
27. Evaluation of Proposals	<p>27.1 The Bidder is not permitted to alter or modify its Proposal in any way after the proposal submission deadline except as permitted under Clause 24 of this RFP. UNDP will conduct the evaluation solely on the basis of the submitted Technical and Financial Proposals.</p> <p>27.2 Evaluation of proposals is made of the following steps:</p> <ol style="list-style-type: none"> Preliminary Examination Minimum Eligibility and Qualification (if pre-qualification is not done) Evaluation of Technical Proposals Evaluation of Financial Proposals
28. Preliminary Examination	<p>28.1 UNDP shall examine the Proposals to determine whether they are complete with respect to minimum documentary requirements, whether the documents have been properly signed, and whether the Proposals are generally in order, among other indicators that may be used at this stage. UNDP reserves the right to reject any Proposal at this stage.</p>
29. Evaluation of Eligibility and Qualification	<p>29.1 Eligibility and Qualification of the Bidder will be evaluated against the Minimum Eligibility/Qualification requirements specified in the Section 4 (Evaluation Criteria).</p> <p>29.2 In general terms, vendors that meet the following criteria may be considered qualified:</p> <ol style="list-style-type: none"> They are not included in the UN Security Council 1267/1989 Committee's list of terrorists and terrorist financiers, and in UNDP's ineligible vendors' list; They have a good financial standing and have access to adequate financial resources to perform the contract and all existing commercial commitments, They have the necessary similar experience, technical expertise, production

	<p>capacity where applicable, quality certifications, quality assurance procedures and other resources applicable to the provision of the services required;</p> <p>d) They are able to comply fully with UNDP General Terms and Conditions of Contract;</p> <p>e) They do not have a consistent history of court/arbitral award decisions against the Bidder; and</p> <p>f) They have a record of timely and satisfactory performance with their clients.</p>
30. Evaluation of Technical and Financial Proposals	<p>30.1 The evaluation team shall review and evaluate the Technical Proposals on the basis of their responsiveness to the Terms of Reference and other RFP documents, applying the evaluation criteria, sub-criteria, and point system specified in the Section 4 (Evaluation Criteria). A Proposal shall be rendered non-responsive at the technical evaluation stage if it fails to achieve the minimum technical score indicated in the BDS. When necessary and if stated in the BDS, UNDP may invite technically responsive bidders for a presentation related to their technical proposals. The conditions for the presentation shall be provided in the bid document where required.</p> <p>30.2 In the second stage, only the Financial Proposals of those Bidders who achieve the minimum technical score will be opened for evaluation. The Financial Proposals corresponding to Technical Proposals that were rendered non-responsive shall remain unopened, and, in the case of manual submission, be returned to the Bidder unopened. For emailed Proposals and e-tendering submissions, UNDP will not request for the password of the Financial Proposals of bidders whose Technical Proposal were found not responsive.</p> <p>30.3 The evaluation method that applies for this RFP shall be as indicated in the BDS, which may be either of two (2) possible methods, as follows: (a) the lowest priced method which selects the lowest evaluated financial proposal of the technically responsive Bidders; or (b) the combined scoring method which will be based on a combination of the technical and financial score.</p> <p>30.4 When the BDS specifies a combined scoring method, the formula for the rating of the Proposals will be as follows:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-top: 10px;"> <p><u>Rating the Technical Proposal (TP):</u></p> <p style="text-align: center;">TP Rating = (Total Score Obtained by the Offer / Max. Obtainable Score for TP) x 100</p> <p><u>Rating the Financial Proposal (FP):</u></p> <p style="text-align: center;">FP Rating = (Lowest Priced Offer / Price of the Offer Being Reviewed) x 100</p> <p><u>Total Combined Score:</u></p> <p style="text-align: center;">Combined Score = (TP Rating) x (Weight of TP, e.g. 70%) + (FP Rating) x (Weight of FP, e.g., 30%)</p> </div>
31. Due Diligence	<p>31.1 UNDP reserves the right to undertake a due diligence exercise, also called post qualification, aimed at determining to its satisfaction, the validity of the information provided by the Bidder. Such exercise shall be fully documented and may include, but need not be limited to, all or any combination of the following:</p> <p>a) Verification of accuracy, correctness and authenticity of information provided by the Bidder;</p>

	<ul style="list-style-type: none"> b) Validation of extent of compliance to the RFP requirements and evaluation criteria based on what has so far been found by the evaluation team; c) Inquiry and reference checking with Government entities with jurisdiction on the Bidder, or with previous clients, or any other entity that may have done business with the Bidder; d) Inquiry and reference checking with previous clients on the performance on on-going or contracts completed, including physical inspections of previous works, as necessary; e) Physical inspection of the Bidder's offices, branches or other places where business transpires, with or without notice to the Bidder; f) Other means that UNDP may deem appropriate, at any stage within the selection process, prior to awarding the contract.
32. Clarification of Proposals	<p>32.1 To assist in the examination, evaluation and comparison of Proposals, UNDP may, at its discretion, ask any Bidder for a clarification of its Proposal.</p> <p>32.2 UNDP's request for clarification and the response shall be in writing and no change in the prices or substance of the Proposal shall be sought, offered, or permitted, except to provide clarification, and confirm the correction of any arithmetic errors discovered by UNDP in the evaluation of the Proposals, in accordance with RFP.</p> <p>32.3 Any unsolicited clarification submitted by a Bidder in respect to its Proposal, which is not a response to a request by UNDP, shall not be considered during the review and evaluation of the Proposals.</p>
33. Responsiveness of Proposal	<p>33.1 UNDP's determination of a Proposal's responsiveness will be based on the contents of the Proposal itself. A substantially responsive Proposal is one that conforms to all the terms, conditions, TOR and other requirements of the RFP without material deviation, reservation, or omission.</p> <p>33.2 If a Proposal is not substantially responsive, it shall be rejected by UNDP and may not subsequently be made responsive by the Bidder by correction of the material deviation, reservation, or omission.</p>
34. Nonconformities, Repairable Errors and Omissions	<p>34.1 Provided that a Proposal is substantially responsive, UNDP may waive any non-conformities or omissions in the Proposal that, in the opinion of UNDP, do not constitute a material deviation.</p> <p>34.2 UNDP may request the Bidder to submit the necessary information or documentation, within a reasonable period of time, to rectify nonmaterial nonconformities or omissions in the Proposal related to documentation requirements. Such omission shall not be related to any aspect of the price of the Proposal. Failure of the Bidder to comply with the request may result in the rejection of its Proposal.</p> <p>34.3 For Financial Proposal that has been opened, UNDP shall check and correct arithmetical errors as follows:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) if there is a discrepancy between the unit price and the line item total that is obtained by multiplying the unit price by the quantity, the unit price shall prevail and the line item total shall be corrected, unless in the opinion of UNDP there is an obvious misplacement of the decimal point in the unit price; in which case the line item total as quoted shall govern and the unit price shall be corrected; b) if there is an error in a total corresponding to the addition or subtraction of subtotals, the subtotals shall prevail and the total shall be corrected; and c) if there is a discrepancy between words and figures, the amount in words

	<p>shall prevail, unless the amount expressed in words is related to an arithmetic error, in which case the amount in figures shall prevail.</p> <p>34.4 If the Bidder does not accept the correction of errors made by UNDP, its Proposal shall be rejected.</p>
E. AWARD OF CONTRACT	
35. Right to Accept, Reject, Any or All Proposals	35.1 UNDP reserves the right to accept or reject any Proposal, to render any or all of the Proposals as non-responsive, and to reject all Proposals at any time prior to award of contract, without incurring any liability, or obligation to inform the affected Bidder(s) of the grounds for UNDP's action. UNDP shall not be obliged to award the contract to the lowest priced offer.
36. Award Criteria	36.1 Prior to expiration of the proposal validity, UNDP shall award the contract to the qualified Bidder based on the award criteria indicated in the BDS.
37. Debriefing	37.1 In the event that a Bidder is unsuccessful, the Bidder may request a debriefing from UNDP. The purpose of the debriefing is to discuss the strengths and weaknesses of the Bidder's submission, in order to assist the Bidder in improving its future proposals for UNDP procurement opportunities. The content of other proposals and how they compare to the Bidder's submission shall not be discussed.
38. Right to Vary Requirements at the Time of Award	38.1 At the time of award of Contract, UNDP reserves the right to vary the quantity of services and/or goods, by up to a maximum twenty-five per cent (25%) of the total offer, without any change in the unit price or other terms and conditions.
39. Contract Signature	39.1 Within fifteen (15) days from the date of receipt of the Contract, the successful Bidder shall sign and date the Contract and return it to UNDP. Failure to do so may constitute sufficient grounds for the annulment of the award, and forfeiture of the Proposal Security, if any, and on which event, UNDP may award the Contract to the Second Ranked Bidder or call for new Proposals.
40. Contract Type and General Terms and Conditions	40.1 The types of Contract to be signed and the applicable UNDP Contract General Terms and Conditions, as specified in BDS, can be accessed at http://www.undp.org/content/undp/en/home/procurement/business/how-we-buy.html
41. Performance Security	41.1 40.1 A performance security, if required in BDS, shall be provided in the amount specified in BDS and form available at https://popp.undp.org/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/UNDP_POPP_DOCUMENT_LIBRARY/Public/PSU_Solicitation_Performance%20Guarantee%20Form.docx&action=default within fifteen (15) days of the contract signature by both parties. Where a performance security is required, the receipt of the performance security by UNDP shall be a condition for rendering the contract effective.
42. Bank Guarantee for Advanced Payment	42.1 Except when the interests of UNDP so require, it is UNDP's preference to make no advance payment(s) (i.e., payments without having received any outputs). If an advance payment is allowed as per BDS, and exceeds 20% of the total contract price, or USD 30,000, whichever is less, the Bidder shall submit a Bank Guarantee in the full amount of the advance payment in the form available at https://popp.undp.org/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/UNDP_POPP_DOCUMENT_LIBRARY/Public/PSU_Contract%20Management%20Payment%20and%20Taxes_Advanced%20Payment%20Guarantee%20Form.docx&action=default

43. Liquidated Damages	43.1 If specified in BDS, UNDP shall apply Liquidated Damages resulting from the Contractor's delays or breach of its obligations as per the Contract.
44. Payment Provisions	44.1 Payment will be made only upon UNDP's acceptance of the work performed. The terms of payment shall be within thirty (30) days, after receipt of invoice and certification of acceptance of work issued by the proper authority in UNDP with direct supervision of the Contractor. Payment will be effected by bank transfer in the currency of contract.
45. Vendor Protest	45.1 UNDP's vendor protest procedure provides an opportunity for appeal to those persons or firms not awarded a contract through a competitive procurement process. In the event that a Bidder believes that it was not treated fairly, the following link provides further details regarding UNDP vendor protest procedures: https://www.undp.org/procurement/business/protest-and-sanctions
46. Other Provisions	<p>46.1 In the event that the Bidder offers a lower price to the host Government (e.g. General Services Administration (GSA) of the federal government of the United States of America) for similar services, UNDP shall be entitled to same lower price. The UNDP General Terms and Conditions shall have precedence.</p> <p>46.2 UNDP is entitled to receive the same pricing offered by the same Contractor in contracts with the United Nations and/or its Agencies. The UNDP General Terms and Conditions shall have precedence.</p> <p>46.3 The United Nations has established restrictions on employment of (former) UN staff who have been involved in the procurement process as per bulletin ST/SGB/2006/15 http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=ST/SGB/2006/15&referer</p>

Section 3. Bid Data Sheet

The following data for the services to be procured shall complement, supplement, or amend the provisions in the Request for Proposals. In the case of a conflict between the Instructions to Bidders, the Data Sheet, and other annexes or references attached to the Data Sheet, the provisions in the Data Sheet shall prevail.

BDS No.	Ref. to Section.2	Data	Specific Instructions / Requirements
1	7	Language of the Proposal	English (preferred) , Ukrainian or Russian. In case of submission in Ukrainian or Russian languages, bidders may be requested to provide English translation for separate parts of the bid or bid as a whole. Certificates, registration documents, licenses issued in local language do not require translation.
2		Submitting Proposals for Parts or sub-parts of the TOR (partial bids)	Not Allowed
3	20	Alternative Proposals	Shall not be considered
4	21	Pre-proposal conference	Will be Conducted Pre-Bidding Conference will be held on 15-Jul-2021 at 15-00 pm via Skype . Interested bidders are required to register for Pre-Bidding Conference by submitting their company name, list of attending representatives and their contact information as well as Skype ID at the following e-mail: procurement.ua@undp.org Attn: Procurement Unit Subject: 416-2021-UNDP-UKR-RFP-BMO-BMO – Pre-Bidding Conference Registration
5	10	Proposal Validity Period	90 days
6	14	Bid Security	Not Required
7	41	Advanced Payment upon signing of contract	Not Allowed
8	42	Liquidated Damages	Will not be imposed

9	40	Performance Security	Not Required
10	18	Currency of Proposal	Local currency UAH or USD. To local/Ukrainian companies UNDP will execute payments in UAH based on UN Operational Exchange Rate Reference date for determining UN Operational Exchange Rate: please refer to treasury.un.org
11	31	Deadline for submitting requests for clarifications/questions	3 days before the submission deadline
12	31	Contact Details for submitting clarifications/questions	<i>Procurement Unit</i> <i>UNDP Ukraine</i> procurement.ua@undp.org Any delay in UNDP's response shall be not used as a reason for extending the deadline for submission, unless UNDP determines that such an extension is necessary and communicates a new deadline to the Proposers.
13	18, 19 and 21	Manner of Disseminating Supplemental Information to the RFP and responses/clarifications to queries	Direct communication to prospective Proposers by email and Posting on the website http://procurement-notice.undp.org
14	23	Deadline for Submission	July 26, 2021, 11:59 AM (midday, Kyiv time) For eTendering submission - as indicated in eTendering system. Note that system time zone is in EST/EDT (04:59 AM, New York) time zone.
14	22	Allowable Manner of Submitting Proposals	Only through e-tendering system https://etendering.partneragencies.org
15	22	Proposal Submission Address	Official Address for e-submission: e-tendering system https://etendering.partneragencies.org
16	22	Electronic submission (email or eTendering) requirements	<ul style="list-style-type: none"> Format: PDF files, ZIP archives only File names must be maximum 60 characters long and must not contain any letter or special character other than from Latin alphabet/keyboard. All files must be free of viruses and not corrupted.

			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Password for financial proposal <u>must</u> not be provided to UNDP until requested by UNDP ▪ Time Zone to be Recognized: <i>[Kyiv GMT+3]</i> ▪ Max. File Size per transmission: 20 MB <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mandatory subject of email: 416-2021-UNDP-UKR-RFP-BMO -BMO 'Design and delivery of a medium-term cross-disciplinary in-person and remote training with a practical coaching component for leaders of selected SME Business Membership Organisations (BMOs)' ▪ Other conditions: <i>Proposers are solely responsible for ensuring that any and all files sent to UNDP are readable, that is, uncorrupted, in the indicated electronic format, and free from viruses and malware. Failure to provide readable files will result in the proposal being rejected.</i>
17	27 36	Evaluation Method for the Award of Contract	<p>Combined Scoring Method, using the 70%-30% distribution for technical and financial proposals respectively</p> <p>The minimum technical score required to pass is 70% of the obtainable score of 700 points.</p>
18		Expected date for commencement of Contract	August 2021
19		Maximum expected duration of contract	12 months
20	35	UNDP will award the contract to:	One Proposer Only
21	39	Type of Contract	UNDP Contract for Goods and Services
22	39	UNDP Contract Terms and Conditions that will apply	<p>UNDP General Terms and Conditions for Professional Services</p> <p>http://www.undp.org/content/undp/en/home/procurement/business/how-we-buy.html</p>
23		Other Information Related to the RFP	

Section 4. Evaluation Criteria

Required documents

<input checked="" type="checkbox"/>	Submission forms duly filled and signed, as per templates provided in annexes to the solicitation document
<input checked="" type="checkbox"/>	A detailed description of approach to the assignment: 1) concepts to be used in the training plan for the in-person and remote training with focus on practical application of knowledge and skills in BMO's daily work, particular courses in each module, and a summary of each course; 2) concepts for coaching to be provided by the Contractor's consultants in drafting of the strategic development plan and implementation of at least one internal project of organizational development in each BMO (10 pages max);
<input checked="" type="checkbox"/>	A proposed working plan (incl.schedule) with a list of key events (3 pages max);
<input checked="" type="checkbox"/>	References to, or summaries of previous successfully completed projects (at least 2 references to clearly demonstrate relevancy, scope of work and Contractor's results);
<input checked="" type="checkbox"/>	At least two recommendations from previous clients with clear indication of the service provided, relevant to the nature of the current tender;
<input checked="" type="checkbox"/>	CVs of the project team members with clear demonstration of how the relevant qualification requirements are met and clear indication of each member's role in the proposed team structure.

Duly signed Technical proposal as per Forms A, B and E, including information as follows:

1. An officially registered educational institution (university, institute, business school etc.);
2. At least 7 years of experience in provision of educational services, resulting in officially issued and recognized diploma/ certificate.
3. At least 5 years of experience in development and provision of specifically tailored medium-term training programmes for the leaders of NGOs, or CSOs, or business associations;
4. Experience in medium-term and long-term (over 6 months) consulting projects in organizational development for businesses, or NGOs, or BMOs (at least 2 successfully completed projects);
5. Availability of references to experience in development of training plans for medium-term training of target groups, arrangements for in-person and remote training, consultancy and coaching with focus on practical results;
6. Relevant experience in working with the international organizations (at least one assignment);
7. Requirements for the project team members:

Team leader / Project manager

- 1) Master's / Specialist's degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area;
- 2) At least 5 years of experience in project management and / or leading of teams that provided regular or special training for leaders of NGOs, or CSO, or BMOs, or businesses;
- 3) At least 5 years of experience in consultancy on drafting of strategic plans for organisational capacity development for NGOs, or CSO, or BMOs, or businesses;
- 4) Fluency in Ukrainian / Russian, upper intermediate English.

Training developer

- 1) Master's / Specialist's degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area;
- 2) At least 3 years of experience in drafting of training plans for business-oriented training;
- 3) Fluency in Ukrainian / Russian, upper intermediate English.

Training coordinator in organizational development

- 1) Master's / Specialist's degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area;
- 2) At least 5 years of experience in drafting of training plans for business-oriented training;
- 3) Proven experience as a consultant in organisational development for businesses or NGO/CSO will be an advantage. Experience in consultancy for BMO will be an additional advantage;
- 4) Fluency in Ukrainian / Russian.

Training coordinator in business services development

- 1) Master's / Specialist's degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area;
- 2) At least 5 years of experience in drafting of training plans for business-oriented training;
- 3) Proven experience as a consultant in business services development for businesses or NGO/CSO will be an advantage. Experience in consultancy for BMO will be an additional advantage;
- 4) Fluency in Ukrainian / Russian.

Training coordinator in advocacy and public-private dialogue (PPD)

- 1) Master's / Specialist's degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area;
- 2) At least 5 years of experience in drafting of training plans for business-oriented training;
- 3) Proven experience as a consultant in advocacy and PPD for businesses or NGO/CSO will be an advantage. Experience in consultancy for BMO will be an additional advantage;
- 4) Fluency in Ukrainian / Russian.

Financial proposals as per forms F and G. Financial proposal must be **in a separate file and password protected**.

Preliminary Examination Criteria

Submitted offers will be reviewed on "Pass" or "Fail" basis to determine compliance with the below formal criteria/ requirements:

- Offers must be submitted within the stipulated deadline
- Offers must meet required Offer Validity
- Offers have been signed by the proper authority
- Offers include requested company documentation, including documentation regarding the company's legal status and registration

Other information: For the information, please contact **procurement.ua@undp.org**

Minimum Eligibility and Qualification Criteria

Eligibility and Qualification will be evaluated on Pass/Fail basis.

If the Proposal is submitted as a Joint Venture/Consortium/Association, each member should meet minimum criteria, unless otherwise specified in the criterion.

Subject	Criteria	Document Submission requirement
ELIGIBILITY		
Legal Status	Vendor is a legally registered entity.	Form B: Bidder Information Form
Eligibility	Vendor is not suspended, nor debarred, nor otherwise identified as ineligible by any UN Organization or the World Bank Group or any other international Organization in accordance with ITB clause 3.	Form A: Technical Proposal Submission Form
Conflict of Interest	No conflicts of interest in accordance with ITB clause 4.	Form A: Technical Proposal Submission Form
Bankruptcy	Not declared bankruptcy, not involved in bankruptcy or receivership proceedings, and there is no judgment or pending legal action against the vendor that could impair its operations in the foreseeable future.	Form A: Technical Proposal Submission Form
QUALIFICATION		
History of Non-Performing Contracts¹	Non-performance of a contract did not occur as a result of contractor default for the last 3 years.	Form D: Qualification Form
Litigation History	No consistent history of court/arbitral award decisions against the Bidder for the last 3 years.	Form D: Qualification Form
Previous Experience	As per TOR's EXPERIENCE AND QUALIFICATION REQUIREMENTS	Form D: Qualification Form
Financial Standing	Bidder must demonstrate the current soundness of its financial standing and indicate its prospective long-term profitability. <i>(For JV/Consortium/Association, all Parties cumulatively should meet requirement).</i>	Form D: Qualification Form

¹ Non-performance, as decided by UNDP, shall include all contracts where (a) non-performance was not challenged by the contractor, including through referral to the dispute resolution mechanism under the respective contract, and (b) contracts that were so challenged but fully settled against the contractor. Non-performance shall not include contracts where Employers decision was overruled by the dispute resolution mechanism. Non-performance must be based on all information on fully settled disputes or litigation, i.e. dispute or litigation that has been resolved in accordance with the dispute resolution mechanism under the respective contract and where all appeal instances available to the Bidder have been exhausted.

Technical Evaluation Criteria

Section 1. Experience of the company / organisation submitting the tender		Points obtainable
1.1	An officially registered educational institution (university; business school etc): 7-8 years – 35 points, more than 8 years– 40 points.	40
1.2	At least 5 years of experience in medium-term training for the leaders of NGOs, or CSOs, or business associations: 5-6 years– 40 points, 7-8 years – 45 points, 9 years and more– 50 points, proven experience with business associations – additionally 10 points.	60
1.3	Experience in medium-term and long-term (over 6 months) consulting projects in organizational development for businesses, or NGOs, or BMOs (at least 2 successfully completed projects): 2 projects – 45 points, 3 projects and more – 50 points, proven experience with business associations – additionally 10 points.	60
1.4	Relevant experience with international organizations over the past 5 years: - Completion of at least one assignment- 35 points; - Completion of 2-3 assignments - 40 points; - Completion of 4 assignments or more - 50 points	50
Total Section 1		210

Section 2. Proposed work plan, concepts and approach		Points obtainable
2.1	<p>The quality of the proposed concept to be used in preparation of the training plan for the in-person and remote medium-term training, and compliancy with the ToR:</p> <ul style="list-style-type: none"> - The training plan is based on an internationally-recognised concept and complies with the principals of training for adults – 30 points; - The proposed courses, trainings, meetings with experts are in line with goals and objectives of the training, and are described in details in the proposal – 30 points; - The concept is based on elements enabling the participants to quickly implement the knowledge and skills in daily operations of the BMOs – 20 points ; <p>The concept assumes approaches and tools for evaluation of whether the training and application of skills in practice is efficient (as advantage) - up to 20 points;</p>	100
2.2	<p>The quality of the proposed approach and concept to be used by the Contractor's consultants in coaching on drafting of the strategic plan for organisational development of each of the BMO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - The concept is appropriately tailored to the needs of BMOs – 30 points; - The proposed concept and approach are focused on drafting of practically realistic strategic development plans of the BMOs – 50 points; <p>The coaching concept includes elements enabling participation of a large number of active members of the BMOs in drafting of organisational development plans for each of the BMOs (as advantage) – up to 20 points;</p>	100
2.3	<p>Work plans and schedules:</p> <ul style="list-style-type: none"> - The work plan contains sufficient details, and is realistic, including a graphical presentation of the work schedule – 30 points; - The work plan contains all events and deliverables identified in the ToR – 30 points; 	115

	<ul style="list-style-type: none"> - The major events of the work plan are presented in an appropriate order – 40 points; <p>The courses are logically distributed between the modules in line with the objectives of the ToR addressing the specifics of training for the BMOs' leaders and professionals (as advantage) –up to 15 points.</p>	
Total Section 2		315

Section 3. Personnel and external experts / consultants		Points obtainable
	Team leader / Project manager	
3.1	Experience in project management and/or leading of teams that provided regular or special training for leaders of NGOs, or CSO, or BMOs, or businesses (5 years – 5 points, 6 and more – 10 points)	10
3.2	Experience in consultancy on drafting of strategic plans for organisational capacity development for NGOs, or CSO, or BMOs, or businesses (5 years –5 points, 6 and more – 10 points)	10
3.3	At least Master's/Specialist's degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area. (Master's/Specialist's degree - 5 points, PhD or above - 10 points)	10
3.4	Fluency in Ukrainian / Russian, fluency in English (Eng upper intermediate - 3 points, fluent– 5 points)	5
Subtotal score for criteria 3.1-3.4		35
	Training developer	
3.5	Experience in drafting of training plans for business-oriented training (3 years - 10 points, 4-5 years - 15 points, 6 years and more - 20 points);	20
3.6	At least Master's/Specialist's degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area (Master's/Specialist's degree - 5 points, PhD or above - 10 points)	10
3.7	Fluency in Ukrainian / Russian, fluency in English (Eng upper intermediate - 3 points, fluent– 5 points)	5
Subtotal score for criteria 3.5-3.7		35
	Training coordinator in organisational development	
3.8	Experience in drafting of training plans for business-oriented training (5 years - 5 points, 6 years and more - 15 points)	15
3.9	Proven experience as a consultant in organisational development for businesses or NGO/CSO (none – 0 point, general – 5 points, consultancy for BMOs – 10 points)	10
3.10	At least Master's/Specialist's degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area. (Master's/Specialist's degree - 3 points, PhD or above - 5 points)	5
3.11	Fluency in Ukrainian / Russian	5
Subtotal score for criteria 3.8-3.11		35
	Training coordinator in business services development	

3.12	Experience in drafting of training plans for business-oriented training (5 years - 5 points, 6 years and more - 15 points)	15
3.13	Experience as a consultant in business services development for businesses or NGO/CSO (none – 0 point, general – 5 points, consultancy for BMOs – 10 points)	10
3.14	At least Master's/Specialist's degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area. (Master's/Specialist's degree - 3 points, PhD or above - 5 points)	5
3.15	Fluency in Ukrainian / Russian	5
	Subtotal score for criteria 3.12-3.15	35
	Training coordinator in advocacy and PPD	
3.16	Experience in drafting of training plans for business-oriented training (5 years - 5 points, 6 years and more - 15 points)	15
3.17	Experience as a consultant in advocacy and PPD for businesses or NGO/CSO (none – 0 point, general – 5 points, consultancy for BMOs – 10 points)	10
3.18	At least Master's/Specialist's degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area. (Master's/Specialist's degree - 3 points, PhD or above - 5 points)	5
3.19	Fluency in Ukrainian / Russian	5
	Subtotal score for criteria 3.16-3.19	35
	Total score in form 3	175

Section 5. Terms of Reference

TERMS OF REFERENCES (TOR)

Project title: Strengthening MSME Business Membership Organisations, Phase II

Description of the assignment: ‘Design and delivery of a medium-term cross-disciplinary in-person and remote training with a practical coaching component for leaders of selected SME Business Membership Organisations (BMOs)’

Country / Place of implementation: Kyiv, Ukraine

Possible travels (if applicable): All logistics of training participants (including travels, accommodation, and meals during the training) will be ensured by UNDP conference services provider and covered by UNDP Project

Starting date of the assignment: August 2021

Duration of the assignment/or end date (if applicable): 12 months

Supervisor’s name and functional post: Project manager, Maksym Boroda

I. PREAMBLE

Ukraine is a country with a very challenging business environment, especially for Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs). MSMEs provide jobs for over 4 million people in Ukraine, and generate nearly 20% of the country’s GDP. The Government of Ukraine has been stepping up its efforts in implementing economic reforms and creating favourable conditions for businesses, strengthening the MSMEs position in the economy.

The Business Membership Organisations (BMO hereinafter) are an important component of the business support infrastructure, facing several challenges due to the weakness of the entire BMO sector, and the low level of their organisational capacity, resilience and maturity of particular BMOs in terms of service delivery strategy, and low awareness and understanding of BMOs’ benefits among existing and potential members. BMOs are mostly small organisations (with the exception of the system of chambers of commerce and industry), which have only a few permanent employees; their limited resources and structure do not ensure the implementation of the declared mission of the organization. In addition, BMOs are often unable to realise their organisational shortcomings and obstacles, thus inhibiting their development.

During 2015-2018, UNDP in cooperation with the Ministry of Economic Development and Trade and with the financial support of Switzerland supported the BMO through the Project ‘Strengthening SME Business Membership Organizations’.

Based on the experience and lessons learned, the key focus of Phase II of the Project is to ensure sustainability and build-up of positive results achieved in the first phase, particularly intensifying the voice of MSMEs in Ukraine by strengthening more professional, demand-oriented and customer-oriented BMOs. The Project also aims at expanding the representation of BMOs throughout Ukraine, and is expected to have a positive impact on their ability to engage members, promote constructive cooperation with government agencies, and policy development, all ultimately leading to the growth of the MSME sector.

Phase II of the Project is implemented through four interconnected components related to the organisational capacity and management of the BMO, improvement and expansion of service delivery, advocacy and effective cooperation with the government at all levels. The Project is to develop, and provide special capacity development support to selected organisations representing different macro-regions and sectors of Ukraine in order to help strengthen their institutional / organisational / financial capacities in representing the private sector, and promoting a more active, sensitive, professional and policy-oriented dialogue between the public and private sectors.

As a result of the selection process, the Project has selected 20 BMOs of different types and geographical coverage. This group includes the National CCI (Chambre of Commerce and Industry), 5 regional CCIs, 5 regional universal BMOs and 9 industry-specific associations.

Ukrainian Association of Furniture Manufacturers	Kyiv	http://uafm.com.ua
Dairy Association	Uman	http://avm-ua.org/uk
Association of Industrial Automation Enterprises of Ukraine	Kyiv	https://appau.org.ua
Vinnytsia Regional Organization "Union of Entrepreneurs "Stina", CSO	Vinnytsia	http://www.stina.org.ua
Union for Promotion of Rural Green Tourism Development in Ukraine, CSO	Kyiv	http://www.greentour.com.ua
Vzaimodiya-Plus, CSO	Kramatorsk	https://vz-plus.org
Business Women Club MLT, CSO	Melitopol	https://bw-melitopol.club
Business Community Club, CSO	Lviv	http://www.bc-club.org.ua
'Women in Business' Ukrainian Platform, CSO	Vinnytsia	http://winb.com.ua
Residential Property Managers and Operators Association, Civic Union	Lviv	https://amugn.org.ua
Karpatsky Smak, Civic Union	Lviv	http://tuca.com.ua
Organic Ukraine, Civic Union	Kyiv	http://organicukraine.org.ua
Poltava Business Association, Civic Union	Poltava	https://www.pab.pl.ua
Interregional Union of Poultry Breeders and Fodder Producers of Ukraine, Civic Union	Kharkiv	http://ptahokorm-union.com
Western Ukrainian Fashion Industry Cluster, Civic Union	Lviv	http://wufic.com.ua
Donetsk Chamber of Commerce and Industry	Kramatorsk	https://donetskcci.com
Zaporizhzhia Chamber of Commerce and Industry	Zaporizhzhia	http://www.cci.zp.ua
Ivano-Frankivsk Chamber of Commerce and Industry	Ivano-Frankivsk	http://www.cci.if.ua
League of Business and Professional Women, CSO	Chernihiv	http://bpwua.org
Odesa Regional Chamber of Commerce and Industry	Odesa	https://orcci.odessa.ua
Sumy Chamber of Commerce and Industry	Sumy	http://cci.sumy.ua
Ukrainian Chamber of Commerce and Industry	Kyiv	https://uccci.org.ua

Ukrainian Association of Visual Industry	Kyiv	http://uavi.com.ua
Ukrainian Association of Textile Industry Enterprises (Ukrlegprom)	Kyiv	http://www.ukrlegprom.org
Ukrainian Door Association	Kyiv	http://uadm.in.ua
Private Employers Association, Kharkiv regional CSO	Kharkiv	https://apr.org.ua
Kharkiv Chamber of Commerce and Industry	Kharkiv	http://kcci.kharkov.ua

The Project will additionally provide further support to the 7 Partner BMOs involved in Phase I of the Project, which will be further trained to serve as centres or platforms for cooperation with a wider range of BMOs, thus spreading the experience and knowledge gained in Phase I and helping to consolidate the MSME sector. The seven partner BMOs engaged in Phase I of the Project will act as tutors and present their own organisation development experience to the new partner BMOs.

Ukrainian Association of Furniture Manufacturers	Kyiv	http://www.uafm.com.ua
Union for Promotion of Rural Green Tourism Development in Ukraine, CSO	Kyiv	http://www.greentour.com.ua
Vinnytsia Regional Organization "Union of Entrepreneurs "Stina", CSO	Vinnytsia	http://stina.org.ua
Business Community Club, CSO	Lviv	http://www.bc-club.org.ua
Interregional Union of Poultry Breeders and Fodder Producers of Ukraine, Civic Union	Kharkiv	http://ptahokorm-union.com
Donetsk Chamber of Commerce and Industry	Kramatorsk	http://donetskcci.com
Chernihiv City League (Club) of Business and Professional Women	Chernihiv	http://business.wu.cn.ua

Additionally, an alternative list of 4 BMOs has been established.

The Project assessed the level of organisational development of the selected BMOs based on the INTRAC methodology. This helped to assess the overall organisational capacity of selected BMOs, identify their strengths and weaknesses, the quality and scope of services provided, advocacy and mediation opportunities, and provided detailed information on nine areas of organisational capacity relevant to BMOs.

The results of this assessment helped to identify the actual situation and needs of the selected BMOs and lay the foundation for planning and carrying out further capacity building activities that will allow BMOs to implement and adhere to the principles of good governance, streamline internal processes, establish relationships, build networks with other appropriate organisations, conduct advocacy campaigns and engage in effective dialogue between the public and private sectors.

II. OVERALL GOAL AND OBJECTIVE

The overall goal is to increase the level of organisational development of twenty seven (27) Ukrainian Business Membership Organisations of small and medium businesses participating in the Project through several interrelated processes: organization of medium-term in-person and remote training of the BMO

leaders (30 people, 9 modules), consulting support to the implementation of the acquired knowledge in the process of improving the BMOs operations, modular training of the BMO professionals in additional profile sub-modules (5 one-day sub-modules, groups of 27 people). This will require the following:

- Change perception of things by the BMOs' leaders, expand their understanding of the role that business associations can play for the entire society, not just small and medium enterprises. This includes, among other things, improving civic literacy, reviewing case studies successful international BMOs, in-depth understanding of, and implementation of the Sustainable Development Goals (SDGs) into each organisation's strategy.
- Develop leadership skills and professional competencies of the leaders of the selected BMOs. These BMOs consist of national, regional and sectoral organisations from various macro-regions of Ukraine. The training of the BMO's leaders should ultimately precede the development of organisational capacity of BMOs, increase their abilities in active expansion of their membership, provision of services and conduct of strong advocacy.
- Streamline the training process such as to be of the most practical and applied nature, and build it around the UNDP-initiated process of improving the development strategies of particular business organisations, developing strategic and operational plans and their professional and consistent implementation. This will require a specific organisation of the coaching process by the Contractor, and active participation by each of the BMOs.
- Coordinate the process of training of a group of leaders in the main 9 module programme of the strategic level with practical training of select BMOs' professionals in profile one-day sub-modules to achieve a synergistic effect between these programmes and create a "common language" between BMOs' leaders and professionals.

The program will combine an in-person and remote training components. The implementation of the in-person component should comply with quarantine restrictions during the Covid-19 pandemic: split-up of participants between 2 groups of up to 18 people in each including a UNDP representative in the group, a technical support person for the broadcast, and a teacher. At the same time, the Project will expect classes to be arranged such as to allow for migration of participants between groups in different modules during practical work, presentation of tasks, discussions in support of maximum networking between the BMOs' leaders, and deep understanding of the specifics of each partner organisation for the sake of long-term partnerships.

The final beneficiary of this programme is existing and potential members of the selected business membership organisations and the entire community of small and medium businesses in Ukraine, which seeks to create or develop business associations.

Another goal of the pilot training is to draw attention of all leading business schools, and universities to the need for medium and short-term training of business associations' leaders, and to develop with the help of the Contractor basic recommendations for specialised trainings based on the results of the Project.

III. SCOPE OF WORK AND EXPECTED OUTCOMES

GENERAL PRINCIPLES FOR THE DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF THE TRAINING PROGRAMME

- The training programme should be aimed at strengthening the leadership in BMO for the purpose of improving the development strategy and its implementation through better management of the organisation.
- The programme should focus on developing the competencies of two key categories of participants: association leaders of business membership organisations, and relevant professionals. The Contractor should consider the specifics of each category in preparation and implementation of the programme.
- The training program should be based on the principles of adult learning, and be aimed at developing the practical skills of participants, which will further use them to develop the

organisation in all aspects of operations and improve the strategic and operational management of the BMO.

- This programme should be built on a competency-based approach to learning. The programme should particularly develop skills and competencies that will help participants in functioning as leaders, members of supervisory boards, executive directors, etc.
- The training should combine theories and methodologies based on relevant processes and skills, and highlight specific cases and practices.
- The programme should include possibilities and specific facilities / events to help learn and implement best international practices for operation and development of SMEs business membership organisations.
- The programme should allow for, and encourage practices of mutual learning through the exchange of experiences between participants of the programme (peer learning).
- Training modalities to be used by the contractors may include an in-person training in Ukraine, remote training, coaching, mentoring, etc., as long as it ensures the use of knowledge in practical improvement of the BMOs' operations.

As guided by the UNDP Project Manager, and in coordination with the UNDP project team, the Contractor will perform the following works:

1. Review the results of the independent assessment of the organisational development of 27 selected business membership organisations, and preliminary plans for their further development to be provided by UNDP. The assessment was made by a separate contractor and represents a combined index of the organisation capacity based on the average scoring from 1 to 5 in nine basic organisational capacity elements of the business membership organisation, namely, the mission and strategic planning, the board structure and management practices, the membership, the ability to adapt, the representation and advocacy capacities, the role in the sector, the provision of services, the financial sustainability and resource mobilization, and the financial management.

2. Develop a detailed training plan in the key areas:

- Development of the organisational capacity and management of BMOs,
- Development of financial stability of BMOs through introduction and improvement of business development services (BDS), and
- Advocacy and efficient cooperation with the government at all levels.

As a minimum the training plan should include the following courses (the list is only for reference, the contractor is expected to develop the final programme based on their professional experience, results of previous studies and interviews with participants. The development process should be participative, i.e. allowing for participation of BMOs' leaders and representatives of UNDP). The UN Sustainable Development Goals should be logically integrated into the various courses:

- 2.1. Development of personal leadership competencies.
- 2.2. Sustainable development of a modern business membership organisation: functions, funding, good governance and change management in BMOs.
- 2.3. Fundamentals and specifics of the strategic management of business membership organisations, monitoring and feedback.
- 2.4. Policy development and integration into day-to-day operations of BMOs.
- 2.5. Management of business processes in BMOs.

- 2.6. Team and personnel management.
- 2.7. Resource management.
- 2.8. BMO marketing.
- 2.9. Programme and project management.
- 2.10. Internal and external communications in BMOs'
- 2.11. Effective strategies for interactions with members and clients of BMOs (development of the membership base, strategies for attraction of new members, retention of members, administration).
- 2.12. Effective strategies for introduction and quality improvement of business development services in BMOs. Functions and services of BMOs.
- 2.13. Tools for, and approaches to analysis of situations, demands, potentials, and capacities / resources.
- 2.14. Basic definitions of avocation and functions of interaction with the authorities at all levels.
- 2.15. Objects and subjects of advocacy. Development of a map of stakeholders.
- 2.16. Definition of advocacy goals and development of an advocacy campaign from the ground.
- 2.17. Methods of interactions with the authorities. A public-private dialogue.

NB: The tenderer should propose a unique list of courses as part of the proposed training methodology to be a key subject of evaluation (see below). The tenderer should also briefly describe each of the courses and demonstrate how the specifics of the BMOs sector will be incorporated in each of the courses.

3. In-person and remote training arrangements

3.1 In-person training arrangements.

Travel arrangements for participants, their accommodation and meals during the training, as well as translation services and anti-covid personal products such as individual hygiene masks and sanitizers for all training participants will be ensured by a UNDP conference service provider and covered by the UNDP Project.

Should the COVID-19 pandemic quarantine restrictions strengthen and in-person trainings be not allowed, the Contractor shall agree upon with UNDP an appropriate modality of trainings delivery during such restriction periods: either transfer of training modules in online mode or postponing of in-person sessions with respective revision of the learning programme schedule if necessary.

The Contractor shall develop self-assessment questionnaires to evaluate the level of competence of each training participant, approve the questionnaires with the UNDP Project and ensure self-assessments to be conducted before and after each cycle of lecture of each module.

3.1.1 The in-person training for the BMOs' leaders (9 two-day modules for 30 participants to be split between parallel two groups of up to 18 participants). The in-person training to be delivered once a month on Fridays and Saturdays on **Contractor's appropriately equipped premises** during 9 (nine) months. The premises for trainings and coffee-breaks should comply with all anti-covid requirements acting at the moment of trainings provision (i.e. ensuring appropriate size, distance between the participants, etc). Anti-covid personal hygiene kits such as individual masks and sanitizers) for all training participants will be ensured by UNDP conference services provider. During the training, the participants should have 7 hours of training classes and an hour of moderated discussion on a daily basis. There should be envisaged tasks for homework.

The training modules to be grouped by difficulty as follows:

- Basic level – 1-3 modules
- Middle level – 4-6 modules
- Advanced level – 7-9 modules.

The topics of the training modules and their difficulties are combined as presented in the training schedule below.

Participants to complete all training assignments, will take an active part in the practical development of organisational capacities of their BMOs. Such participants should receive certificates of advanced training.

3.1.2 The in-person training for the BMOs' professionals (5 one-day sub-modules for separate groups of 27 participants per each sub-module to be split between two sub-groups of up to 18 participants). The in-person training to be delivered once a month as per the training schedule below. During the training day the participants should have 7 hours of classes and an hour of moderated discussion. There should be tasks for homework.

3.1.3 A separate ToT for the BMOs' leaders (a 'zero' one-day module prior to start of the training for 30 leaders of the BMOs). The BMOs' leaders should be able to share acquired knowledge and practical skills among members of the organisations, which requires the learning of presentation skills, and public speaking, and provision of a separate ToT, a training for trainers, and methodological support in provision of secondary mini-trainings for board members and key functions of BMOs.

Modules	Months from contract start									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Module 0: ToT for BMOs' leaders (1 day)										
Module 1: Basic. Organisational development										
Module 2: Basic. Business development services.										
Module 2-P: Basic. Business development services (BMOs' professionals).										
Module 3: Basic. Advocacy and PPD.										
Module 3-P: Basic. Advocacy and PPD (BMOs' professionals).										
Module 4: Middle level. Organisational development.										
Module 5: Middle level. Business development services.										
Module 5-P: Middle level. Business development services (BMOs' professionals).										
Module 6: Middle level. Advocacy and PPD.										
Module 6-P: Middle level. Advocacy and PPD (BMOs' professionals).										
Module 7: Advanced level. Organisational development.										
Module 7-P: Advanced level. Organisational development (BMOs' professionals).										
Module 8: Advanced level. Business development services.										
Module 9: Advanced level. Advocacy and PPD.										

The training methodology to be proposed for evaluation should provide for a split-up of training courses between modules with a brief justification for the split-up.

3.2. Remote training arrangements.

3.2.1 At least 30% of key classes should be delivered remotely (discussions between participants and presentation of homework not to be delivered remotely by default) via Internet to a wider audience: interested members of partner BMOs and leaders of BMOs not engaged with the UNDP Project in the format of closed group webinars. The UNDP Project will promote the possibility through its own communication channels, and the Contractor should arrange for simple registration of participants wishing to join the webcasts.

3.2.2. Participants should have access to individual remote consultancy by teachers and experts for at least 1 hour per week.

3.2.3 The Contractor is expected to have organizational capacities (have contacts and motivate to participation), as well as technical possibilities to conduct at least 3 remote round tables with leaders of international small and medium business membership organisations on the following subjects:

- Development of the organisational capacity and management of BMOs,
- Development of financial stability of BMOs through introduction and improvement of business development services (BDS), and
- Advocacy and efficient cooperation with the government at all levels.

A UNDP's conference service provider will ensure simultaneous translation of on-line round tables.

3.2.4. It is expected that each module will include open webcasts with participation of leading speakers, where the participants of the Project will have a possibility to communicate with them on-line, while a wider audience of leaders and members of other BMOs and stakeholders will be able to follow them. Such meetings should be moderated by the Contractor, and the speakers participating in them should represent stakeholders of particular value for the MSEs and BMOs: current or former members of the Cabinet of Ministries, MPs, mayors, heads of regional state administrations, management representatives (owners) of large businesses, leaders of large NGOs (not BMOs), representatives of social movements, cultural leaders and founders of large social communities working for the benefit of Ukraine. Each module should include at least 2 such meetings scheduled such as to not overlap with in-person classes. *The Contractor should seek agreement with UNDP on each speaker to be proposed for these meetings.*

4. Coaching on design (improvement) of strategies and strategic development plan for each BMO. The coaching process is interlinked with the learning process and runs in parallel with in-person and remote trainings. It is important that the training and coaching be scheduled such that the teams participating in design of development strategies could have answers to their common questions during the in-person and remote trainings.

4.1 Starting from the second month of training, in parallel with theoretical and practical classes, each team from the BMOs begins designing / improving a development strategy for 3 years. The contractor will make sure that each team from the BMOs will have a coach-consultant in design of development strategies. One coach will support no more than 5 BMOs. The coach will conduct personal (during in-person training) or remote meetings with the BMO's team on strategy development, and strategic development planning.

4.2 Not only the trainees, but also board members (key members) of the business membership organisation should be engaged with design of development strategies as a minimum. For this purpose each BMO should have an off-site strategic session, where the Contractor's consultant

should present a brief training on strategy development (at least 2 hours: SWOT-analysis, brainstorming rules, etc.), and act as a session facilitator (at least 4 hours).

Should the COVID-19 pandemic quarantine restrictions grow and if agreed upon with UNDP, strategic sessions will be held remotely.

4.3 At the end of the sixth month, the teams should be able to present and defend the BMO's development strategy before an expert council. The contractor should independently form the expert council from teachers, and speakers to be involved in the training process, and UNDP representatives.

4.4 Starting from the seventh month of training, the teams will begin drafting operational plans and their implementation. The coach will continue providing consultations (see 4.1.1 above) or will refer the participants to a teacher or an expert for consultation.

5. Drafting a series of 3 manuals – booklets for public distribution – collections of best practices for leaders of business membership organisations.

5.1. Topics of the manuals:

- Development of the organisational capacity and management of BMOs,
- Development of financial stability of BMOs through introduction and improvement of business development services (BDS), and
- Advocacy and efficient cooperation with the government at all levels.

5.2. The manual should be as practical as possible with simple and specific step-by-step instructions for short and medium enterprise BMOs' leaders, who are either in the process of creation, or have a low level of organisational development. The information in each manual should be presented in three blocks nearly evenly distributed between them as follows:

- Basic information providing a general understanding of where to streamline efforts for all members of the BMOs and professionals not directly involved in its implementation.
- Best practices, cases, recommendations on where to start - information for those who started working in this area and need clear recommendations on how to get a quick result.
- Information designed for those who already have basic experience in the field and need more systematic knowledge for a deeper understanding of the processes in the BOM in this area.

5.3. The manuals should partly be based on some of the materials to be prepared for the main group training, and should contain graphics, and be presented in a simple, non-academic language.

5.4. The volume of each booklet is about 4 author's sheets (160,000 printed characters). The manuals should be edited and prepared to the standard requirements for digital printing. *The manuals will be printed and distributed by a UNDP's long-term contractor. The text from the manuals should also be made available in a format allowing its use in full or in part by UNDP for creation of an online library. All copyright for the manuals after handed-over to the Project will belong to UNDP.*

6. The Contractor's PR support to the training of the BMOs' leaders. The information events should draw attention of a wide range of stakeholders to the issues of the BMO development and the current need for, and institutionalisation of specifically tailored training programs for leaders and personnel of the business membership organisations. The planning for the information events should be agreed upon with UNDP. A range of activities should include the following as a minimum:

6.1. Two online conferences for the interested leaders of Ukrainian BMOs: upon completion of the 2nd stage of work and upon completion of the training program.

6.2. Moderation of information on the training in the Project's open group on Facebook, the target audience being potential participants of the training, or representatives of the BMOs, and other popular Internet resources for the BMOs' leaders (upon agreement with, and support from the

Project). At least one post about each day of the in-person training, photos, and links to training materials.

6.3. Active advertising of public webinars (see 3.2.1 and 3.2.4 above) on social networks and sites, the target audience of which are representatives of SMEs, and leaders of BMOs and NGOs.

7. Guidelines for universities and business schools in Ukraine on how to teach BMOs' leaders. *The manuals will be printed and distributed by a UNDP's long-term contractor.*

7.1. Once the training programme is complete, the Contractor will prepare a set of guidelines on training of the BMOs' leaders and personnel. The booklet should be nearly 2 authors sheets in volume and contain the following as a minimum:

- A training plan,
- A detailed plan for the training courses developed specifically for the implementation of this tender.
- A generalised analysis of leadership skills and professional competence of the training participants as a pilot focus group.
- Additional recommendations for the in-person and remote training for the BMOs' leaders.
- Recommendations for coaching of the BMOs.

8. Performance monitoring and reporting.

8.1. Monthly progress report for the UNDP Project on the work completed.

8.2. Questionnaires for participants after each in-person training module on their satisfaction with the training process of learning and coaching. The questionnaires to be drafted by the Contractor, while the questioning to be handled by the UNDP's project coordinators.

8.3. Three final reports for UNDP: after results 1-4, results 5-7, results 9-10 and at the end of the work.

NOTE: *All materials related to this task, particularly, all information to be obtained during various meetings / and from various documents, may only be distributed upon consent from UNDP and organisations involved therein (BMOs).*

EXPECTED OUTCOMES:

- Competence self-assessment questionnaires will be completed by each training participant before and after the cycle of lectures of each module. As a result of the training programme, at least 80% of participants will demonstrate positive dynamics. Based on satisfactory feedback from the training participants, respective changes will be introduced to the lecture plan;
- The BMOs' leaders (30 persons) will have basic skills in sharing knowledge and practices among members of their organisations, which requires the learning of presentation skills, and public speaking, and provision of a separate ToT, a training for trainers, and methodological support in provision of secondary mini-trainings for board members and key members of BMOs;
- The BMOs' leaders (30 persons) will gain a better understanding of the strategic and operational context in which the BMOs operate in Ukraine, the current challenges they face, and ways to overcome them;
- The BMOs' leaders (30 persons) will improve strategic planning skills and be able to apply them in transforming and increasing the efficiency of their organisations; develop a further strategy to improve governance in the BMOs, and implement further organisational changes;

- The BMOs' leaders (30 people) leadership skills will reach a new level: a better understanding of the role of the leader, charisma, lack of fear in managing a large organisation, better self-presentation skills, personal planning. A sufficient number of cases of personal growth will be presented;
- The BMOs' professionals (5 groups of 27 participants) will participate in 5 one-day submodules, and will receive practical recommendations on the implementation of strategic plans from the BMOs' leaders in 5 areas of the organisational development. The training material for the BMOs' professionals will represent a follow-up to the one for the BMOs' leaders, thus ensuring a 'common language' and a clear understanding of the tasks;
- All participants and a large number of the Ukrainian BMOs' leaders will participate in on-line meetings with selected speakers. Such meetings should be moderated by the Contractor, and the speakers participating in them should represent stakeholders of particular value for the MSEs and BMOs: current or former members of the Cabinet of Ministries, MPs, mayors, heads of regional state administrations, management representatives (owners) of large businesses, leaders of large NGOs (not BMOs), representatives of social movements, cultural leaders and founders of large social communities working for the benefit of Ukraine. The meetings will help the BMOs' leaders understand the role of business associations in the Ukrainian society, their own role as leaders; opportunities and threats from stakeholders in the process of strengthening the organisational capacity of the BMOs;
- The BMOs' leaders (30 people) will gain sufficient knowledge and practical skills to manage organisations with a focus on rapid growth and attraction of a large number of new members and strengthening of the financial independence of the BMOs;
- The BMOs' leaders (30 people) will consciously apply such management tools as strategic planning, delegation, use of professional outsourcing;
- The BMOs' leaders (30 people) should have a good understanding of benefits of cooperation in small business, particularly, the financial effect of scaling;
- The BMOs' leaders (30 people) should acquire basic skills in personnel selection and motivation;
- The BMOs' leaders (30 people) should learn to understand the motivation for decision-making by the client, an existing or a prospective member of the BMO so they could improve their work with the members of the BMOs (involvement and retention);
- All participants will participate in at least three teleconferences to share experiences in attracting members and providing services with the leaders of leading foreign small business BMOs, including industry-specific BMOs, universal BMOs and a Chamber of Commerce and Industry;
- There will be webcasts of key presentations or master classes to be joined by leaders and members of any business membership organisation using a public platform such as Facebook or YouTube;
- Each BMO will draft a transformation strategy and develop (improve) a strategic development plan for 3 years with the support from the Contractor's coach-consultant. Each BMO will hold an off-site strategic session, where the Contractor's consultant should present a brief training on strategy development (at least 2 hours: SWOT-analysis, brainstorming rules, etc.), and act as a session facilitator (at least 4 hours). The BMO's development strategy will be defended before an expert council to be formed by the Contractor;
- There will be two informational on-line conferences at the start and at the end of the training programme;
- There will be an ongoing PR campaign aimed at drawing the attention of the Ukrainian BMOs' leaders to the need of developing their professional skills, and the attention of universities and business school to the need of giving the BMOs' leaders a quality short-term training.

EXPECTED OUTPUTS:

- A detailed training plan for mid-term training of the BMOs' leaders linked to the short-term training of the BMOs' professionals developed and approved by UNDP.
- Transformation strategies and strategic development plans for at least 3 years developed by each of 27 BMOs and presented to the training participants and trainers evaluation commission:
 - The strategies developed under the guidance of the BMO leaders and experts who participated in the training program in cooperation with a wide range of active BMO members who took part in strategic sessions and distance learning.
 - The strategies and strategic plans presented to the training participants and evaluation commission (in composition of Contractor's trainers, Project's team, Donor's representative upon approval and independent expert), allowing to measure the level of involvement of each organization in the educational process and the effectiveness of the methodology of the overall training and coaching.
 - At least 80% of the training participants-BMOs received a positive evaluation as a result of defense of their strategies.
- A series of 3 manuals – booklets for public distribution – collections of best practices for leaders of business membership organisations developed, designed and approved by UNDP.
- Guidelines for universities and business schools in Ukraine on how to teach BMOs' leaders developed and approved by UNDP.
- A draft standard for definition and functioning of a business membership organisation developed by and approved by the leaders of 27 BMOs during the training with the facilitation support from the Contractor.

To ensure a proper delivery of the tasks listed above the Contractor will have to provide the following works and services:

- Establish a project team of at least one leader, training developer and 3 coordinators in respective training areas;
- Review the results of the independent assessment of the organisational development of 27 selected business membership organisations, and preliminary plans for their further development to be provided by UNDP;
- Arrange for a kick-off meeting and any further meeting with the UNDP Project upon request; engage regular and external teachers;
- Engage national and international experts with specific experience in the organisational development of small and medium enterprise business associations;
- Secure possibilities for engagement of speakers representing stakeholders of particular value for the MSEs and BMOs: current or former members of the Cabinet of Ministries, MPs, mayors, heads of regional state administrations, management representatives (owners) of large businesses, leaders of large NGOs (not BMOs), representatives of social movements, cultural leaders and founders of large social communities working for the benefit of Ukraine.
- Make arrangements (have/establish contacts, and motivate for cooperation), and ensure technical possibilities to conduct at least 3 remote round tables *with leaders of international small and medium business membership organisations*, including one universal BMO, one industry-specific BMO, and a Chamber of Commerce and Industry;

- Develop a detailed training plan;
- Arrange for an in-person training process for the leaders of the BMOs (30 persons) in Ukraine;
- Arrange for an in-person training process for 5 groups of the BMOs' professionals, each consisting of 27 persons, in Ukraine;
- Issue advanced training certificates to the participants of the training, who will demonstrate completion of all tasks per the training plan;
- Arrange for a remote training open to members of the partner BMOs and leaders of the BMOs, not partners of the Project, by casting key presentations and meetings with speakers via Internet;
- Provide for access by participants of the training to individual remote consultancies from the teachers and experts for at least 1 hour per week;
- Provide each team from the BMOs with a coach-consultant in design of strategy and organisational development plan. One coach will support no more than 5 BMOs.
- Establish a team consisting of teachers and/or external experts to develop a series of 2 manuals for public distribution. Make available or engage an editor and a designer for the task;
- Maintain a regular PR campaign in support of the BMOs' leaders training;
- Submit monthly reports to the UNDP Projects on the work performed;
- Ensure a survey of the participants at the end of each month in satisfaction of the training process and coaching;
- Submit a final report to UNDP.

DELIVERABLES AND TIMELINE:

The Contractor shall provide the following deliverables:

- | | |
|------------------|---|
| Deliverable # 1) | A schedule for the development of organisational capacity of selected BMOs reflecting key areas and milestones as expected from the contractor — 10 days after signing of the contract; |
| Deliverable # 2) | A training plan with a detailed description of courses for the first 3 modules specifying teachers, speakers and experts, schedules of in-person and remote trainings, and coaching (Gant chart). Develop self-assessment questionnaires to evaluate the level of competence of each training participant before and after each cycle of lecture of each module and approve questionnaires with the UNDP Project — 20 days after signing of the contract; |
| Deliverable # 3) | Conduct a separate ToT for the BMOs' leaders (a 'zero' one-day module prior to start of the main training for 30 leaders of the BMOs). The BMOs' leaders should be able to share acquired knowledge and practical skills among members of the organisations — by the end of the first month after signing of the contract; |
| Deliverable # 4) | The first interim work progress report – within 45 days after signing of the contract; |
| Deliverable # 5) | The first stage of the training (1-3 modules for the BMOs' leaders and professionals) and coaching in design/improvement of the strategic development plan for the selected BMOs. The first module – by the end of 2 nd month after signing of the contract; |
| Deliverable # 6) | An on-line conference / information event to mark the start of the training process – by the end of 2 nd month after signing of the contract; |

- Deliverable # 7) A training plan with a detailed description of courses for the modules 4-6 specifying teachers, speakers and experts, schedules of in-person and remote trainings, and coaching (Gant chart) – by the end of 3^d month after signing of the contract;
 - Deliverable # 8) The second interim work progress report – by the end of 5th month after signing of the contract;
 - Deliverable # 9) The second stage of the training (4-6 modules for the BMOs' leaders and professionals) and coaching in design/improvement of the strategic development plan for the select BMOs – by the end of 7th month after signing of the contract;
 - Deliverable # 10) A training plan with a detailed description of courses for the modules 7-9 specifying teachers, speakers and experts, schedules of in-person and remote trainings, and coaching (Gant chart) – by the end of 6th month after signing of the contract;
 - Deliverable # 11) The third interim work progress report – by the end of 8th month after signing of the contract;
 - Deliverable # 12) The third stage of the training (4-6 modules for the BMOs' leaders and professionals) and coaching in design/improvement of the strategic development plan for the select BMOs – by the end of 10th month after signing of the contract;
 - Deliverable # 13) The development of a series of 3 manuals for public distribution - collections of best practices for leaders of business membership organisations – by the end of 11th month after signing of the contract;
 - Deliverable # 14) Guidelines for universities and business schools in Ukraine on how to teach BMOs' leaders (nearly 2 authors sheets in volume) – by the end of 11th month after signing of the contract;
 - Deliverable # 15) An on-line conference/information event to present lessons learnt from the training of the BMOs' leaders – by the end of 12th month after signing of the contract;
 - Deliverable # 16) The final report – by the end of 11th month after signing of the contract;
- The assignment to be completed by the end of 12th month after signing of the contract.

IV. REQUIREMENTS FOR MONITORING / REPORTING

The Contractor will report to the Manager of the Project 'Strengthening SME Business Membership Organisations'.

The Contractor shall comply with the system of monitoring, evaluation and quality control implemented by UNDP, and make available necessary information, reports and statistics as per the established schedule or as soon as possible (within the agreed period of time).

Upon completion of deliverables 1-4, the Contractor will submit to UNDP the first Interim report containing a summary of works and services provided, and results achieved thus far, particularly, expected interim results.

Upon completion of deliverables 5-8, the Contractor will submit to UNDP the second Interim report containing a summary of works and services provided, and results achieved thus far, particularly, expected interim results.

Upon completion of deliverables 9-11, the Contractor will submit to UNDP the third Interim report containing a summary of works and services provided, and results achieved thus far, particularly, expected interim results.

Upon completion of all deliverables, the Contractor will submit to UNDP the final report containing a summary of works and services provided, and final results.

All reports and results shall be submitted to UNDP in electronic format (*.docx, *.xlsx, *.pptx i *.pdf, as appropriate). The reporting language is Ukrainian.

V. EXPERIENCE AND QUALIFICATION REQUIREMENTS

8. An officially registered educational institution (university, institute, business school etc.);
9. At least 7 years of experience in provision of educational services, resulting in officially issued and recognized diploma/ certificate.
10. At least 5 years of experience in development and provision of specifically tailored medium-term training programmes for the leaders of NGOs, or CSOs, or business associations;
11. Experience in medium-term and long-term (over 6 months) consulting projects in organizational development for businesses, or NGOs, or BMOs (at least 2 successfully completed projects);
12. Availability of references to experience in development of training plans for medium-term training of target groups, arrangements for in-person and remote training, consultancy and coaching with focus on practical results;
13. Relevant experience in working with the international organizations (at least one assignment);
14. Requirements for the project team members:

Team leader / Project manager

- 5) Master's / Specialist's degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area;
- 6) At least 5 years of experience in project management and / or leading of teams that provided regular or special training for leaders of NGOs, or CSO, or BMOs, or businesses;
- 7) At least 5 years of experience in consultancy on drafting of strategic plans for organisational capacity development for NGOs, or CSO, or BMOs, or businesses;
- 8) Fluency in Ukrainian / Russian, upper intermediate English.

Training developer

- 4) Master's / Specialist's degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area;
- 5) At least 3 years of experience in drafting of training plans for business-oriented training;
- 6) Fluency in Ukrainian / Russian, upper intermediate English.

Training coordinator in organizational development

- 5) Master's / Specialist's degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area;
- 6) At least 5 years of experience in drafting of training plans for business-oriented training;
- 7) Proven experience as a consultant in organisational development for businesses or NGO/CSO will be an advantage. Experience in consultancy for BMO will be an additional advantage;
- 8) Fluency in Ukrainian / Russian.

Training coordinator in business services development

- 5) Master's / Specialist's degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area;
- 6) At least 5 years of experience in drafting of training plans for business-oriented training;
- 7) Proven experience as a consultant in business services development for businesses or NGO/CSO will be an advantage. Experience in consultancy for BMO will be an additional advantage;

- 8) Fluency in Ukrainian / Russian.

Training coordinator in advocacy and public-private dialogue (PPD)

- 5) Master's / Specialist's degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area;
- 6) At least 5 years of experience in drafting of training plans for business-oriented training;
- 7) Proven experience as a consultant in advocacy and PPD for businesses or NGO/CSO will be an advantage. Experience in consultancy for BMO will be an additional advantage;
- 8) Fluency in Ukrainian / Russian.

VI. DOCUMENTS TO BE SUBMITTED WITH THE PROPOSAL

- ☒ Technical proposal (see more details below)
- ☒ Financial proposal, separated and password protected (see more details below)

TECHNICAL PROPOSAL

Required	
<input checked="" type="checkbox"/>	Submission forms duly filled and signed, as per templates provided in annexes to the solicitation document
<input checked="" type="checkbox"/>	A detailed description of approach to the assignment: 1) concepts to be used in the training plan for the in-person and remote training with focus on practical application of knowledge and skills in BMO's daily work, particular courses in each module, and a summary of each course; 2) concepts for coaching to be provided by the Contractor's consultants in drafting of the strategic development plan and implementation of at least one internal project of organizational development in each BMO (10 pages max);
<input checked="" type="checkbox"/>	A proposed working plan (incl.schedule) with a list of key events (3 pages max);
<input checked="" type="checkbox"/>	References to, or summaries of previous successfully completed projects (at least 2 references to clearly demonstrate relevancy, scope of work and Contractor's results);
<input checked="" type="checkbox"/>	At least two recommendations from previous clients with clear indication of the service provided, relevant to the nature of the current tender;
<input checked="" type="checkbox"/>	CVs of the project team members with clear demonstration of how the relevant qualification requirements are met and clear indication of each member's role in the proposed team structure.

VII. PROPOSED PAYMENT SCHEDULE:

Payments for the Contractor's services will be made in 4 instalments upon completion of the following tasks:

- 20% of the total contract amount to be paid upon completion of Deliverables 1-4, and approval of the first interim report by UNDP.

- 40% of the total contract amount to be paid upon completion of Deliverables 5-8, and approval of the second interim report by UNDP.
- 20% of the total contract amount to be paid upon completion of Deliverables 9-11, and approval of the third interim report by UNDP.
- 20% of the total contract amount to be paid upon completion of Deliverables 12-16, and approval of the final report by UNDP.

VIII. EVALUATION CRITERIA

An evaluation and comparison of proposals.

The evaluation will be carried out in two stages, where the evaluation of the technical proposal is expected to be complete prior to opening and comparison of any financial proposal. Tenders will only be considered for the financial evaluation should their score 70% (or 490 points) out of 700 max points after the technical evaluation.

At the first stage, the tenders are evaluated for compliancy with the Terms of References (ToR) as per the evaluation criteria outlined below.

The second stage is for the evaluation of financial proposals from all tenders that scored at least 70% at the technical evaluation. The overall evaluation is an aggregation of scores, where the technical and financial scores have 70% and 30% shares respectively. The lowest financial proposal from those scored sufficiently at the technical evaluation will be considered a baseline, and given max points from the financial evaluation, i.e. 300 points. All other financial proposals will receive a number of points inversely proportional to the proposed prices, e.g. 300 points x lowest price x proposed price.

The proposal will win if given the highest number of points from both the technical and financial evaluations. The contract will be signed with the tenderer with the winning proposal.

Technical evaluation criteria

Summary of technical evaluation forms		Score weight	Max score	Company / organisation			
				A	B	C	D
1	Experience of the company / organisation submitting the tender	30%	210				
2	Proposed approach, concepts, and working plan	45%	315				
3	Personnel and external experts / consultants	25%	175				
	Total score	100%	700				
	Notes						

The technical evaluation forms are presented on the pages below. The maximum score to be obtained from each of the criteria represents a relative weight or share of the criteria in the total evaluation.

Technical evaluation forms:

Form 1. Experience of the company / organisation submitting the tender

Form 2. Proposed working plans, concepts, and approach

Form 3. Personnel and external experts / consultants

Technical evaluation criteria for UNDP ToR

Technical evaluation Form 1		Maximum score	Company / organisation		
			A	B	C
Experience of the company / organisation submitting the tender					
1.1	An officially registered educational institution (university; business school etc): 7-8 years – 35 points, more than 8 years– 40 points.	40			
1.2	At least 5 years of experience in medium-term training for the leaders of NGOs, or CSOs, or business associations: 5-6 years– 40 points, 7-8 years – 45 points, 9 years and more– 50 points, proven experience with business associations – additionally 10 points.	60			
1.3	Experience in medium-term and long-term (over 6 months) consulting projects in organizational development for businesses, or NGOs, or BMOs (at least 2 successfully completed projects): 2 projects – 45 points, 3 projects and more – 50 points, proven experience with business associations – additionally 10 points.	60			
1.4	Relevant experience with international organizations over the past 5 years: - Completion of at least one assignment- 35 points; - Completion of 2-3 assignments - 40 points; - Completion of 4 assignments or more - 50 points	50			
Total score in form 1		210			

Technical evaluation Form 2		Maximum score	Company / organisation		
			A	B	C
Proposed work plan, concepts and approach					
2.1	The quality of the proposed concept to be used in preparation of the training plan for the in-person and remote medium-term training, and compliancy with the ToR: <ul style="list-style-type: none">- The training plan is based on an internationally-recognised concept and complies with the principals of training for adults – 30 points;- The proposed courses, trainings, meetings with experts are in line with goals and objectives of the training, and are described in details in the proposal – 30 points;- The concept is based on elements enabling the participants to quickly implement the knowledge and skills in daily operations of the BMOs – 20 points ;- The concept assumes approaches and tools for evaluation of whether the training and application of skills in practice is efficient (as advantage) - up to 20 points;	100			
2.2	The quality of the proposed approach and concept to be used by the Contractor’s consultants in coaching on drafting of the strategic plan for organisational development of each of the BMO: <ul style="list-style-type: none">- The concept is appropriately tailored to the needs of BMOs – 30 points;- The proposed concept and approach are focused on drafting of practically realistic strategic development plans of the BMOs – 50 points;- The coaching concept includes elements enabling participation of a large number of active members of the BMOs in drafting of organisational development plans for each of the BMOs (as advantage) – up to 20 points;	100			
2.3	Work plans and schedules: <ul style="list-style-type: none">- The work plan contains sufficient details, and is realistic, including a graphical presentation of the work schedule – 30 points;- The work plan contains all events and deliverables identified in the ToR – 30 points;- The major events of the work plan are presented in an appropriate order – 40 points;- The courses are logically distributed between the modules in line with the objectives of the ToR addressing the specifics of training for the BMOs’ leaders and professionals (as advantage) –up to 15 points.	115			
Total score in form 2		315			

	Technical evaluation Form 3	Maximum score	Company / organisation		
			A	B	C
Personnel and external experts / consultants					
	Team leader / Project manager				
3.20	Experience in project management and/or leading of teams that provided regular or special training for leaders of NGOs, or CSO, or BMOs, or businesses (5 years – 5 points, 6 and more – 10 points)	10			
3.21	Experience in consultancy on drafting of strategic plans for organisational capacity development for NGOs, or CSO, or BMOs, or businesses (5 years –5 points, 6 and more – 10 points)	10			
3.22	At least Master’s/Specialist’s degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area. (Master’s/Specialist’s degree - 5 points, PhD or above - 10 points)	10			
3.23	Fluency in Ukrainian / Russian, fluency in English (Eng upper intermediate - 3 points, fluent– 5 points)	5			
Subtotal score for criteria 3.1-3.4		35			
	Training developer				
3.24	Experience in drafting of training plans for business-oriented training (3 years - 10 points, 4-5 years - 15 points, 6 years and more - 20 points);	20			
3.25	At least Master’s/Specialist’s degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area (Master’s/Specialist’s degree - 5 points, PhD or above - 10 points)	10			
3.26	Fluency in Ukrainian / Russian, fluency in English (Eng upper intermediate - 3 points, fluent– 5 points)	5			
Subtotal score for criteria 3.5-3.7		35			
	Training coordinator in organisational development				
3.27	Experience in drafting of training plans for business-oriented training (5 years - 5 points, 6 years and more - 15 points)	15			
3.28	Proven experience as a consultant in organisational development for businesses	10			

	or NGO/CSO (none – 0 point, general – 5 points, consultancy for BMOs – 10 points)				
3.29	At least Master's/Specialist's degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area. (Master's/Specialist's degree - 3 points, PhD or above - 5 points)	5			
3.30	Fluency in Ukrainian / Russian	5			
	Subtotal score for criteria 3.8-3.11	35			
	Training coordinator in business services development				
3.31	Experience in drafting of training plans for business-oriented training (5 years - 5 points, 6 years and more - 15 points)	15			
3.32	Experience as a consultant in business services development for businesses or NGO/CSO (none – 0 point, general – 5 points, consultancy for BMOs – 10 points)	10			
3.33	At least Master's/Specialist's degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area. (Master's/Specialist's degree - 3 points, PhD or above - 5 points)	5			
3.34	Fluency in Ukrainian / Russian	5			
	Subtotal score for criteria 3.12-3.15	35			
	Training coordinator in advocacy and PPD				
3.35	Experience in drafting of training plans for business-oriented training (5 years - 5 points, 6 years and more - 15 points)	15			
3.36	Experience as a consultant in advocacy and PPD for businesses or NGO/CSO (none – 0 point, general – 5 points, consultancy for BMOs – 10 points)	10			
3.37	At least Master's/Specialist's degree in marketing, communications, economics, finance, law, management, business administration, public administration, social sciences, or related area. (Master's/Specialist's degree - 3 points, PhD or above - 5 points)	5			
3.38	Fluency in Ukrainian / Russian	5			
	Subtotal score for criteria 3.16-3.19	35			
	Total score in form 3	175			

Financial proposal form²

The tenderer shall submit the Financial proposal in an envelope separate from the rest of the tender as instructed in the Instructions to tenderer

The Financial proposal shall contained a detailed cost breakdown with separate figures for each functional group or category.

Any reimbursable expense, such as travel or petty cash, shall be listed separately.

Should the Supplier require use of any equipment, the cost breakdown shall provide both options for purchase or rent of such equipment. UNDP reserves the right of either renting the equipment or purchasing it through the Supplier.

The form of the proposal provided below is only for guidance in preparation of the Financial proposal. Some of the expenses listed in the form are neither required, nor applicable, but are only provided herein for reference purpose.

Taking into account that purchase of services will be carried out within the project of international technical assistance, price offers/invoices for payment must be presented without VAT.

A. Cost breakdown per Deliverables*

No	Deliverables as listed in the ToR	Percentage of Total Price (share of payment)	Amount, currency, excluding VAT
1.	A schedule for the development of organisational capacity of selected BMOs		
2.	A training plan with a detailed description of courses for the first 3 modules		
3.	Conduct a separate ToT for the BMOs' leaders (a 'zero' one-day module prior to start of the main training for 30 leaders of the BMOs)		
4.	The first interim work progress report		
5.	The first stage of the training (1-3 modules for the BMOs' leaders and professionals) and coaching		
6.	An on-line conference / information event to mark the start of the training process		
7.	A training plan with a detailed description of courses for the modules 4-6		
8.	The second interim work progress report		
9.	The second stage of the training (4-6 modules for the BMOs' leaders and professionals) and coaching		
10.	A training plan with a detailed description of courses for the modules 7-9		
11.	The third interim work progress report		
12.	The third stage of the training (4-6 modules for the BMOs' leaders and professionals) and coaching		
13.	The development of a series of 3 manuals for public distribution		

² Deletions or changes in this form are not allowed. Any deletions or changes may lead to the rejection of the tender.

14.	Guidelines for universities and business schools in Ukraine		
15.	An on-line conference/information event to present lessons learnt from the training of the BMOs' leaders		
16.	The final report		
	Total	100%	

* Required for payment

B. Cost breakdown per cost component:

The tenderers shall submit a cost breakdown for expenses specified above for each subtotal using the form provided below. UNDP will use the cost breakdown to assess the credibility of prices and for price estimates should both party agree on adding extra deliverables to the original scope of services.

No	Activity / Costs	Unit	Quantity	Unit price	Amount, currency, without VAT
1	Personnel				
1.1	Team leader	month	12		
1.2	Training developer	month			
1.3	Coordinator 1	month			
1.4	Coordinator 2	month			
1.5	Coordinator 3	month			
1.6	Others (specify as necessary)				
2	Training process				
2.1	In-person training of 30 BMOs' leaders on Contractor's appropriately equipped premises (9 modules, two days per months, 7 hours of classes per day and one hour of moderated discussion, webcasting of at least 30% of the training content online)	1 day	18		
2.2	In-person training of BMOs' professionals on Contractor's appropriately equipped premises (5 sub-modules, each 1 day long, including 7 hours of classes and one hour of moderated discussion, webcasting of at least 30% of the training content online)	1 day	5		
2.3	Direct variable costs per 1 participant – BMO's leader (personal training materials, notebooks, stationary, etc.)	per 1 person	30		
2.4	Direct variable costs per 1 participant – BMO's professional (personal training materials,	per 1 person	135		

	<i>notebooks, stationary, etc.) per 1 person</i>				
2.5	<i>Remote meetings with speakers (group webinars – at least twice a month, each 1.5 hour long with an open cast on social networks)</i>	1 event	18		
2.6	<i>An online round table with leaders of international BMOs</i>	1 event	3		
3	Coaching in development of BMO organisational capacity				
3.1	Support to BMO by a personal coach on drafting of a new strategy during training	1 BMO	27		
3.2	An off-site strategic session	1 event	27		
3.3	<i>Travel expenses by a consultant (travel and lodging)</i>	1 travel			
4	A development of a series of manuals– booklets for public distribution. The volume of each booklet is about 4 author's sheets (160,000 printed characters).	1 original – draft booklet	3		
5	A development of guidelines for universities and business schools in Ukraine on how to teach BMOs' leaders. The volume of the booklet is about 2 author's sheets.	1 original – draft booklet	1		
6	Other expenses (to be specified)				
	TOTAL, currency, without VAT				

ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ (TOR)

Назва проекту: Зміцнення бізнес-об'єднань мікро-, малих і середніх підприємств, Фаза II

Опис завдання: «Розробка програми та проведення середньострокового міждисциплінарного очно-дистанційного навчання з компонентом практичного консультування для керівників обраних членських бізнес-об'єднань малого та середнього бізнесу»

Країна / Місце роботи: м. Київ, Україна

Очікувані відрядження (якщо застосовується): Уся логістика учасників тренінгу (включаючи проїзд, проживання та харчування під час тренінгу) забезпечуватиметься постачальником конференц-послуг ПРООН та буде профінансована проектом ПРООН

Дата початку роботи: Серпень 2021

Тривалість призначення/ або дата закінчення (якщо застосовується): 12 місяців

Ім'я та функціональна посада керівника: Менеджер проекту, Максим Борода

VII. ПРЕАМБУЛА

Україна є країною з дуже складним діловим середовищем, особливо для мікро- малих та середніх підприємств (ММСП). ММСП забезпечують роботу понад 4 мільйонів людей в Україні та генерують близько 20% ВВП країни. Уряд України нарощує зусилля з метою проведення економічних реформ та створення сприятливих умов для ведення бізнесу для підприємств, зміцнення позицій ММСП в економіці.

Членські бізнес-об'єднання (БО) - важливий компонент інфраструктури підтримки бізнесу, стикаються з кількома проблемами, які обумовлені слабкістю всього сектору БО та низьким рівнем організаційної спроможності, стійкості та зрілості конкретних БО з точки зору узгодження стратегії надання послуг та низького рівня обізнаності та розуміння переваг БО серед діючих та потенційних членів. БО є переважно невеликими організаціями (за виключенням системи торгово-промислових палат), що мають усього лише декількох постійних співробітників, а обмежені кошти та структура не забезпечують виконання заявленої місії організації. Крім того, БО часто не в змозі усвідомити свої організаційні недоліки та перешкоди, що відповідно гальмує їхній розвиток.

Протягом періоду 2015 - 2018 рр. у співпраці з Міністерством економічного розвитку і торгівлі та за фінансової підтримки Швейцарії, ПРООН підтримала БО за допомогою проекту «Зміцнення бізнес-об'єднань малих та середніх підприємств». Спираючись на досвід та отримані уроки, ключовим акцентом II Фази проекту є забезпечення стійкості та нарощування позитивних результатів, досягнутих на першому етапі, зокрема посилення голосу ММСП в Україні шляхом зміцнення більш професійних, орієнтованих на попит та клієнтоорієнтованих БО. Проект також спрямований на розширення представлення БО по всій Україні і, як очікується, позитивно вплине на їх здатність залучати членів, сприяти конструктивній співпраці з урядовими структурами та розробці політики, що, нарешті, призведе до зростання сектору ММСП.

Фаза II проекту реалізується через чотири взаємопов'язані компоненти, що стосуються організаційного потенціалу та управління БО, вдосконалення та розширення надання послуг,

адвокації та ефективної співпраці з урядом на всіх рівнях. Проект полягає у розробці та наданні спеціальної підтримки розвитку потенціалу для вибраних організацій, що представляють різні макрорегіони та сектори України, щоб сприяти зміцненню їхніх інституційних / організаційних / фінансових можливостей для представлення інтересів приватного сектору та сприяння більш активному, чутливому, професійному та політико-орієнтованому діалогу між державним та приватним секторами.

В результаті конкурсного процесу Проект відібрав 20 БО різних типів та рівня географічного охоплення. До цієї групи входять Національна ТПП (торгово-промислова палата), 5 регіональних ТПП, 5 регіональних універсальних БО та 9 галузевих асоціацій.

Асоціація «Українська Асоціація Меблеви́ків»	Київ	http://uafm.com.ua
Асоціація виробників молока	Умань	http://avm-ua.org/uk
Асоціація підприємств промислової автоматизації України	Київ	https://appau.org.ua
ГО «Вінницька обласна організація «Спілка підприємців «Стіна»	Вінниця	http://www.stina.org.ua
ГО «Спілка сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні»	Київ	http://www.greentour.com.ua
Громадська організація "Взаємодія-Плюс"	Краматорськ	https://vz-plus.org
Громадська організація "Клуб ділових жінок МЛТ"	Мелітополь	https://bw-melitopol.club
Громадська організація «Клуб Ділових Людей України»	Львів	http://www.bc-club.org.ua
Громадська організація «Українська Платформа «Жінки в Бізнесі»	Вінниця	http://winb.com.ua
Громадська спілка "Асоціація менеджерів та управителів житловою нерухомістю"	Львів	https://amugn.org.ua
Громадська спілка "Карпатський смак"	Львів	http://tuca.com.ua
Громадська спілка "Органічна Україна"	Київ	http://organicukraine.org.ua
Громадська спілка "Полтавська асоціація бізнесу"	Полтава	https://www.pab.pl.ua
Громадська Спілка «Міжрегіональний Союз птахівників та кормовиробників України» (скорочено - МСПКУ)	Харків	http://ptahokorm-union.com
Громадська спілка Західноукраїнський кластер індустрії моди	Львів	http://wufic.com.ua
Донецька торгово-промислова палата	Краматорськ	https://donetskcci.com
Запорізька торгово-промислова палата	Запоріжжя	http://www.cci.zp.ua
Івано-Франківська торгово-промислова палата	Івано-Франківськ	http://www.cci.if.ua

Громадська організація "Ліга ділових та професійних жінок України"	Чернігів	http://bpwua.org
Одеська регіональна торгово-промислова палата	Одеса	https://orcci.odessa.ua
Сумська торгово-промислова палата	Суми	http://cci.sumy.ua
ТПП України	Київ	https://uccci.org.ua
Українська асоціація візуальної індустрії	Київ	http://uavi.com.ua
Українська асоціація підприємств легкої промисловості "Укрлегпром"	Київ	http://www.ukrlegprom.org
Українська дверна асоціація	Київ	http://uadm.in.ua
Харківська обласна громадська організація "Асоціація приватних роботодавців"	Харків	https://apr.org.ua
Харківська торгово-промислова палата	Харків	http://kcci.kharkov.ua

Крім того, Проект надаватиме подальшу підтримку 7 партнерським БО, які були задіяні у рамках Фази I Проекту, які будуть додатково навчені служити центрами або платформами для співпраці більш широкого кола БО, тим самим поширюючи досвід та знання, отримані у Фазі I та сприяючи консолідації сектору ММСП. Сім партнерських БО, які були задіяні у рамках Фази I Проекту, будуть виконувати роль тьюторів та представляти новим партнерським БО власний досвід розвитку організації.

Асоціація «Українська Асоціація Меблеви́ків»	Київ	http://www.uafm.com.ua
ГО «Спілка сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні»	Київ	http://www.greentour.com.ua
ГО "Вінницька обласна організація "Спілка підприємців "Стіна"	Вінниця	http://stina.org.ua
Громадська організація «Клуб Ділових Людей»	Львів	http://www.bc-club.org.ua
Громадська Спілка «Міжрегіональний Союз птахівників та кормовиробників України» (скорочено - МСПКУ)	Харків	http://ptahokorm-union.com
Донецька торгово-промислова палата	Краматорськ	http://donetskcci.com
Чернігівська міська Ліга (клуб) ділових та професійних жінок	Чернігів	http://business.wu.cn.ua

Також сформована резервна група з 4 БО.

Проект провів оцінку рівня організаційного розвитку обраних БО на основі методології INTRAC. Це дозволило оцінити загальну організаційну спроможність обраних БО, визначити їх сильні та слабкі сторони, якість та обсяг послуг, що надаються, адвокаційні та посередницькі

можливості та надало детальну інформацію про дев'ять сфер організаційного потенціалу, що стосуються БО.

Результати цієї оцінки дали змогу виявити фактичний стан і потреби обраних БО та закласти основи для планування та проведення подальшої проектної діяльності з розвитку спроможності, що дозволить БО запроваджувати та дотримуватися принципів належного управління, оптимізувати внутрішні процеси, встановлювати зв'язки, створювати коаліції за участю інших відповідних організацій, проводити адвокаційні кампанії та долучатися до ефективного діалогу між державним і приватним секторами.

VIII. ЗАГАЛЬНА МЕТА ТА ЗАВДАННЯ

Загальною метою є підвищення рівня організаційного розвитку двадцяти семи (27) українських бізнес-об'єднань малого та середнього бізнесу, які є учасниками Проекту, за допомогою декількох взаємопов'язаних процесів: організації середньострокового очно-дистанційного навчання лідерів БО (30 осіб, 9 модулів), консультаційної підтримки з імплементації отриманих знань в процесі практичної роботи з удосконалення діяльності БО, модульного навчання фахівців БО на додаткових профільних суб-модулях (5 одноденних суб-модулів, групи по 27 осіб). Для цього потрібно:

- змінити світогляд лідерів БО, розширити їх уявлення про ту роль, яку можуть відігравати бізнес-об'єднання не тільки для своїх членів - підприємств малого і середнього бізнесу, а й для всього суспільства в цілому. Це передбачає, окрім іншого, підвищення громадянської грамотності, розгляд кейсів про досвід роботи успішних закордонних БО, глибоке розуміння та імплементацію цілей сталого розвитку (ЦСР) до стратегії кожної організації.
- розвинути лідерські навички та професійні компетенції керівників обраних БО. До числа цих БО увійшли загальнонаціональні, регіональні та галузеві організації з різних макро-регіонів України. Проведене навчання лідерів БО у підсумку повинне обумовити розвиток організаційного потенціалу БО, підвищити їх спроможності до активного розвитку членства, надання послуг та проведення потужної адвокаційної діяльності.
- спрямувати процес навчання на максимально практичний та прикладний характер та вибудовувати його навколо ініційованого ПРООН процесу удосконалення стратегій розвитку конкретних бізнес-організацій, розробки стратегічних та операційних планів та їхньої професійної та послідовної реалізації. Це потребує організації процесу коучинга з боку Підрядник для учасників навчання та активу від кожного БО.
- координувати процес навчання групи лідерів на основній 9-модульній програмі стратегічного рівня з прикладним навчанням окремих фахівців БО на профільних одноденних суб-модулях задля досягнення синергетичного ефекту між цими програмами та створення «єдиної мови» між лідерами та фахівцями БО.

Програма передбачає поєднання очного та дистанційного компонентів навчання. Реалізація очного компоненту передбачає дотримання вимог щодо карантинних обмежень під час пандемії Covid-19: розподіл учасників на 2 групи у складі до 18 осіб (враховуючи одного представника ПРООН у групі, представника технічної підтримки для організації трансляції, викладача). У той же час Проект очікує таку побудову розкладу занять, що буде передбачати міграцію учасників між групами на різних модулях під час практичної роботи, захисту завдань,

дискусій задля досягнення максимального нетворкінгу між лідерами БО, глибокого розуміння специфіки кожної партнерської організації, що буде запорукою багаторічної партнерської співпраці.

Кінцевий бенефіціар даної програми – діючі та потенційні члени обраних бізнес-об'єднань та вся спільнота малого та середнього бізнесу України, що прагне до створення чи розвитку бізнес-об'єднань.

Окремою метою пілотного навчання є необхідність привернути увагу усіх провідних бізнес шкіл, університетів до існуючої потреби в середньо та короткотерміновому навчанні лідерів бізнес-об'єднань, розробити за допомогою Підрядника базові рекомендації по формуванню специфічної навчальної програми ґрунтуючись на отриманому за цим проектом досвіді.

ІХ. ОБСЯГ РОБОТИ ТА ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ

ЗАГАЛЬНІ ПРИНЦИПИ РОЗРОБЛЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ НАВЧАЛЬНОЇ ПРОГРАМИ

- Навчальна програма повинна бути спрямована на зміцнення лідерства в БО задля удосконалення стратегії розвитку та її імплементації через якісніше управління організацією.
- Програма повинна бути зорієнтована на розвиток компетенцій двох ключових категорій учасників: лідери бізнес-об'єднань та профільні фахівці. У процесі підготовки та реалізації програми Підрядник повинен враховувати особливості кожної категорії.
- Програма навчання має базуватися на принципах навчання для дорослого населення, бути спрямованою на розвиток практичних навичок учасників, які в подальшому використовуватимуть їх для розвитку організації в усіх аспектах діяльності та удосконалення стратегічного та операційного управління БО.
- Програма повинна ґрунтуватися на компетентнісному підході до навчання. Зокрема, програма має передбачати розвиток вмінь та компетенцій, які допоможуть учасникам виконувати функції лідерів, членів наглядових рад, виконавчих директорів тощо.
- Навчання має бути поєднанням теоретичних зайнять та методології, що ґрунтується на відповідних процесах і навиках, та висвітленні конкретних кейсів і практик.
- Програма повинна передбачати можливість і конкретні механізми/заходи з ознайомлення та впровадження кращих міжнародних практик діяльності та розвитку бізнес-об'єднань МСП;
- Програма повинна передбачати та заохочувати елементи взаємного навчання через обмін досвідом учасників програми (peer learning);
- Форми роботи, які можуть бути використані підрядником: очне аудиторне навчання на території України, дистанційне навчання, коучинг, менторинг тощо, які забезпечать імплементацію знань у процесі практичної роботи з удосконалення діяльності БО.

Під керівництвом Керівника проекту ПРООН та в координації з командою проекту ПРООН, Підрядник здійснюватиме наступні види робіт:

9. Ознайомлення з наданими ПРООН результатами незалежної оцінки рівня організаційного розвитку 27 обраних бізнес-організацій та попередніми планами їх

розвитку. Оцінювання було виконано незалежним підрядником та здійснювалося шляхом визначення інтегрального показника організаційної спроможності, який обраховувався як середнє значення бальних оцінок (від 1 до 5) дев'яти основних елементів організаційної спроможності бізнес-об'єднання, а саме: місія та стратегічне планування, структура правління організації та стилі управління, членство, спроможність адаптуватись, представництво інтересів та адвокаційна діяльність, роль в секторі, надання послуг, фінансова життєздатність та мобілізація ресурсів, фінансовий менеджмент.

10. Розробка детального навчального плану за основними напрямками:

- Розвиток організаційного потенціалу та управління БО
- Розвиток фінансової стабільності БО шляхом впровадження та вдосконалення послуг для розвитку бізнесу (ПРБ)
- Адвокація та ефективна співпраця з урядом на всіх рівнях

Навчальний план повинен охоплювати щонайменше такі тематичні навчальні курси (перелік є орієнтовним; підрядник розробляє кінцеву програму, спираючись на свій професійний досвід, вивчення результатів попередніх досліджень та проведених інтерв'ю з учасниками. Процес розробки навчального плану повинен бути партисипативним, тобто здійснюватися за участі лідерів БО та представників ПРООН). Цілі сталого розвитку ООН повинні логічно інтегруватися до тематики різних курсів:

- 10.1. Розвиток особистих лідерських компетенцій .
- 10.2. Сталий розвиток сучасного бізнес-об'єднання: функції, фінансування, належне врядування та управління змінами в БО
- 10.3. Основи та особливості стратегічного управління бізнес-об'єднаннями, моніторинг та зворотній зв'язок
- 10.4. Розроблення політики та її інтеграція в щоденну діяльність БО
- 10.5. Управління бізнес-процесами в БО
- 10.6. Управління командою, управління персоналом.
- 10.7. Управління ресурсами
- 10.8. Маркетинг БО
- 10.9. Програмний та проектний менеджмент
- 10.10. Внутрішні та зовнішні комунікації в БО
- 10.11. Ефективна стратегія взаємодія з членами та клієнтами БО (розвиток членської бази, стратегія залучення членів, утримання членів, адміністрування)
- 10.12. Ефективні стратегії запуску та підвищення якості послуг для розвитку бізнесу в БО. Функції та сервіси БО.
- 10.13. Інструменти та підходи до аналітики (ситуації, попиту, потенціалу, спроможності/ресурсів).
- 10.14. Основні визначення адвокації та функції взаємодії з владою на всіх рівнях
- 10.15. Об'єкти та суб'єкти адвокаційної діяльності. Розробка карти стейкхолдерів

- 10.16. Визначення адвокаційних цілей та розробка адвокаційної кампанії з нуля
- 10.17. Методи взаємодії з органами влади. Державно-приватний діалог

У запропонованій методології навчання, яка буде одним з головних предметів конкурсної оцінки (дивись далі) заявнику необхідно запропонувати авторський перелік курсів та надати короткий опис до кожного курсу, де відобразити те, як буде враховано специфіку сектору БО у кожному курсі.

11. Організація очного та дистанційного процесу навчання:

3.1 Організація очного навчання.

Організація проїзду для учасників, їхнє проживання та харчування під час тренінгу, а також послуги перекладу та засоби індивідуального захисту від covid-19, такі як індивідуальні гігієнічні маски, дезінфікуючі засоби для всіх учасників тренінгу, тощо, будуть забезпечені постачальником конференц-послуг ПРООН та профінансовані проектом ПРООН.

У випадку посилення карантинних обмежень у зв'язку з пандемією COVID-19 та заборони проведення очних тренінгів, Виконавець погодить з ПРООН відповідний спосіб проведення тренінгів під час таких обмежувальних періодів: перенесення очних навчальних модулів в режим онлайн, або відстрочення дат проведення очних сесій та за необхідності внесення відповідних змін до розкладу навчальної програми.

Підрядник повинен розробити анкети для оцінки рівня компетентності кожного учасника тренінгу, затвердити анкети з проектом ПРООН та провести таку самооцінку до та після кожного циклу лекцій кожного модуля.

3.1.1 Організація очного процесу навчання лідерів бізнес-об'єднань (9 дводенних модулів для 30 осіб, з розподілом по паралельних підгрупах з кількістю до 18 осіб). Очне викладання здійснюватиметься один раз на місяць щоп'ятниці та суботи **на матеріально-технічній базі підрядника** протягом 9 (дев'яти) місяців. Приміщення для навчання та кава-брейків повинні відповідати усім вимогам щодо захисту проти covid-19, що діють на момент проведення навчання (тобто забезпечення відповідного розміру приміщення, відстані між учасниками тощо). Набори особистої гігієни для захисту проти covid-19 (зокрема індивідуальні маски, дезінфікуючі засоби, тощо) для всіх учасників тренінгу будуть забезпечені постачальником конференц -послуг ПРООН. Під час навчання, щодня учасники повинні мати сім (7) годин аудиторної роботи та одну (1) годину для модерованої дискусії. Повинні бути передбачені домашні завдання.

Модулі навчання групуються між собою за рівнем складності на:

- Базовий рівень – 1-3 модулі
- Середній рівень – 4-6 модулі
- Просунутий рівень – 7-9 модулі.

Напрямки навчальних модулів та рівні складності пов'язані між собою у запропонованому календарному плані (дивись далі).

Учасники навчання, які виконають усі передбачені учбовим планом завдання, візьмуть активну участь у виконанні практичної роботи з розвитку організаційної спроможності свого БО повинні отримати свідоцтво з підвищення кваліфікації.

3.1.2 Організація очного процесу навчання для фахівців БО - (5 одноденних суб-модулів для окремих груп по 27 осіб на кожен субмодуль, з розподілом по паралельних підгрупах з кількістю до 18 осіб). Очне викладання здійснюватиметься один раз на місяць відповідно до наведеного нижче плану. У день навчання учасники повинні мати 7 годин аудиторної роботи та годину для модерованої дискусії. Повинні бути передбачені домашні завдання.

3.1.3 Проведення окремого ToT для лідерів БО («0-й» одноденний модуль до початку основної програми для 30 лідерів БО). Керівники БО повинні отримати базові навички з вміння поширювати отримані знання і практичні навички серед членів організації, що вимагає розвитку в учасників навчання навичок презентації, публічних виступів, проведення окремого ToT - тренінгу для тренерів, методичної підтримки в організації вторинних міні-тренінгів для членів правління та активу БО.

Модулі	Місяць від початку контракту									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Модуль 0: ToT для лідерів БО (1 день)										
Модуль 1: Базовий. Організаційний розвиток.										
Модуль 2: Базовий. Послуги для розвитку бізнесу.										
Модуль 2-Р: Базовий. Послуги для розвитку бізнесу (для фахівців від БО).										
Модуль 3: Базовий. Адвокація та ППД.										
Модуль 3-Р: Базовий. Адвокація та ППД (для фахівців від БО).										
Модуль 4: Середній рівень. Організаційний розвиток.										
Модуль 5: Середній рівень. Послуги для розвитку бізнесу.										
Модуль 5-Р: Середній рівень. Послуги для розвитку бізнесу (для фахівців від БО).										
Модуль 6: Середній рівень. Адвокація та ППД.										
Модуль 6-Р: Середній рівень. Адвокація та ППД (для фахівців від БО).										
Модуль 7: Просунутий рівень. Організаційний розвиток.										
Модуль 7-Р: Просунутий рівень. Організаційний розвиток (для фахівців від БО).										
Модуль 8: Просунутий рівень. Послуги для розвитку бізнесу.										
Модуль 9: Просунутий рівень. Адвокація та ППД.										

У запропонованій до конкурсу методології необхідно провести розподіл курсів з навчального плану між модулями та коротко обґрунтувати логіку цього розподілу.

3.2. Організація дистанційного процесу навчання.

3.2.1 Щонайменше 30% часу ключових лекцій повинні транслюватися (дискусії між учасниками та захист домашніх завдань не транслюється за замовченням) за

допомогою Інтернет на більш широку аудиторію: бажаючі члени партнерських бізнес-об'єднань та лідери бізнес-об'єднань, що не є партнерами Проекту ПРООН у форматі закритих групових вебінарів. Проект ПРООН зробить промокомпанію такої можливості за власними інформаційними каналами, а Підрядник повинен організувати просту реєстрацію учасників, що бажають долучитися до трансляцій.

3.2.2. Учасники повинні мати можливість доступу до індивідуального дистанційного консультування викладачами чи залученими експертами щонайменше 1 годину кожного тижня.

3.2.3 Очікується, що підрядник буде мати організаційну (встановити контакт, мотивувати до співпраці) та технічну можливість для проведення щонайменше 3 дистанційних круглих столів у онлайн форматі з керівниками іноземних бізнес-об'єднань малого та середнього бізнесу за темами:

- Розвиток організаційного потенціалу та управління БО
- Розвиток фінансової стабільності БО шляхом впровадження та вдосконалення послуг для розвитку бізнесу (ПРБ)
- Адвокація та ефективна співпраця з урядом на всіх рівнях

Підрядник конференц-послуг ПРООН забезпечить синхронний переклад онлайн круглих столів.

3.2.4. Очікується, що у програмі кожного модулю будуть організовані відкриті вебтрансляції виступів провідних спікерів, з якими зможуть спілкуватися онлайн учасники Проекту та за якими зможуть стежити ширша аудиторія лідерів та членів інших бізнес об'єднань та стейкхолдерів. Повинні бути організовані зустрічі зі спікерами, які будуть модеруватись Підрядником і представлятимуть значущі для МСБ і БО групи стейкхолдерів: діючі або колишні члени Кабінету Міністрів, народні депутати, міські голови, керівники ОДА, представники менеджменту (власники) крупного бізнесу, лідери великих НУО (які не є БО), представники громадських рухів, лідери культури та засновники великих соціальних спільнот, що діють на користь розвитку України. Щонайменше очікується 2 зустрічі під час кожного модулю (графік зустрічей не співпадає з днями очного навчання). *Виконавець заздалегідь узгоджує з ПРООН спікерів, яких буде запропоновано.*

12. Коучинг по розробці (вдосконаленню) стратегії і стратегічного плану розвитку 27 бізнес-об'єднань. Процес коучингу є взаємопов'язаним з процесом навчання і йде паралельно з очними та дистанційними тренінгами. Важливо так організувати графік навчання та коучингу, щоб відповіді на загальні питання, які виникають у команд в процесі розробки стратегії розвитку, учасники отримували на очних і дистанційних тренінгах.

4.1 Починаючи з другого місяця навчання, паралельно з отриманням теоретичних і практичних навичок, кожна команда від БО починає розробку/ вдосконалення стратегії розвитку на 3 роки. Підрядник надає кожній команді від БО коуча-консультанта з розробки стратегії і плану розвитку. Один коуч може підтримувати не більше 5 БО. Коуч проводить особисті (під час очного навчання) або дистанційні зустрічі з командою БО з питань щодо розробки стратегії, плану стратегічного розвитку.

4.2 До процесу розробки стратегії повинні бути залучені не тільки учасники навчання, а й, щонайменше, члени правління (активу) бізнес-організації. Для цього в кожній БО повинна бути проведена виїзна стратегічна сесія, на якій консультант Підрядника повинен провести короткий оглядовий тренінг з розробки стратегії (щонайменше 2 години: SWOT-аналіз, правила мозкового штурму, тощо), виступити в ролі фасилітатора сесії (щонайменше 4 години).

За умови посилення карантинних обмежень, що спричинені пандемією COVID-19, за погодженням з ПРООН стратегічні сесії можуть бути переведені у дистанційний формат.

4.3 Наприкінці шостого місяця, команди повинні представити та захистити стратегію розвитку БО перед експертною радою. Підрядник самостійно формує експертну раду з викладачів, спікерів, які будуть залучатися до процесу навчання, представників ПРООН.

4.4 З сьомого місяця навчання, команди розпочинають розробку оперативних планів роботи та їх здійснення. Коуч продовжує самостійне консультування (п. 4.1.1) або кваліфіковано переспрямовує учасників до викладача або залученого експерта для отримання консультації.

5 Розробка серії з 3 посібників – брошур для публічного розповсюдження - збірників практичних порад для лідерів бізнес-об'єднань.

5.1 Теми посібників:

5.1.1 Розвиток організаційного потенціалу та управління БО

5.1.2 Розвиток фінансової стабільності БО шляхом впровадження та вдосконалення послуг для розвитку бізнесу (ПРБ)

5.1.3 Адвокація та ефективна співпраця з владою на всіх рівнях.

5.2 Посібник має носити максимально практичний характер з простими та конкретними покроковими інструкціями для лідерів БО малого та середнього бізнесу, які тільки створюються або мають низький рівень організаційного розвитку. Інформація у кожному посібнику повинна бути представлена трьома блоками та приблизно рівномірно розподілена між ними:

5.2.1 Базова інформація, яка дає загальне розуміння про напрям роботи для всіх членів БО та фахівців, які не залучені безпосередньо до його реалізації.

5.2.2 Практичні поради, кейси, рекомендації з чого почати – інформація для тих, хто почав працювати за цим напрямом і потребує чітких рекомендацій для отримання швидкого результату.

5.2.3 Інформація, яка розрахована на тих, хто вже має базовий досвід за напрямом і потребує більш системних знань для глибокого розуміння процесів у БО за цим напрямом.

5.3 Посібники повинні спиратися на частину матеріалів, які готуються у рамках навчання основної групи, містити інфографіку, бути викладені простою, неакадемічною мовою.

5.4 Обсяг кожної брошури близько 4 авторських аркушів (160 000 друкованих знаків). Посібники повинні бути відредаговані та підготовані відповідно до стандартних вимог типографій цифрового друку. *Друк та розповсюдження посібників буде здійснювати довгостроковий підрядник ПРООН. Також текст посібників повинен бути наданий у форматі з можливістю повного чи часткового використання ПРООН для створення онлайн-бібліотеки. Усі авторські права на посібники після передачі їх проекту будуть належити ПРООН.*

6 PR-підтримка Підрядником програми навчання лідерів БО. Інформаційні заходи повинні будуть привернути увагу широкого кола зацікавлених сторін до проблематики розвитку БО та актуальності запровадження та інституціоналізації спеціалізованих навчальних програми для лідерів та персоналу бізнес-об'єднань. План інформаційних заходів повинен бути узгоджений з ПРООН. Заходи, щонайменше, включатимуть:

6.1 Дві онлайн-конференції для зацікавленої аудиторії лідерів БО України: після виконання 2 етапу роботи та по завершенню програми навчання.

6.2 Модерація інформації про перебіг навчання у відкритій групі Проекту в Facebook, цільовою аудиторією якої є потенційні учасники подібного навчання, представники БО та на популярних інтернет-ресурсах для лідерів БО (за погодженням та за підтримки Проектом). Не менше одного поста про кожен день очного навчання, фотозвіти, посилання на матеріали.

6.3 Активна реклама публічних вебінарів (п. 3.2.1 та 3.2.4) в соціальних мережах та на сайтах, цільовою аудиторією яких є представники МСБ, лідери БО та НУО.

7 Методичні рекомендації для університетів та бізнес-шкіл України з організації навчання лідерів БО. *Друк та розповсюдження посібників буде здійснювати довгостроковий підрядник ПРООН.*

7.1 Після завершення програми навчання, підрядник готує посібник - методичні рекомендації з організації навчання лідерів та персоналу БО. Брошура обсягом близько 2 авторських листів, щонайменше, має містити:

- План програми навчання;
- Докладний план тих курсів, які були розроблені спеціально для виконання даного тендеру.
- Узагальнений аналіз рівня лідерських навичок та професійної компетентності учасників навчання, як пілотної фокус-групи.
- Додаткові рекомендації щодо організації очно-дистанційного навчання лідерів БО.
- Рекомендації з організації коучингової роботи з БО.

8 Моніторинг роботи та звітність.

8.1 Щомісячний робочий звіт для проекту ПРООН про виконану роботу.

8.2 Анкетування учасників після кожного очного модуля про їхню задоволеність процесом навчання та роботи з коучем. Розробка анкети - Підрядник, адміністрування анкетування - координатори проекту від ПРООН.

8.3 Три підсумкові звіти для ПРООН: після результатів 1-4, після результатів 5-7, після результатів 9-10 та наприкінці роботи.

ПРИМІТКА: *Всі матеріали, що стосуються цього завдання, зокрема, вся інформація, отримана під час різних зустрічей / і з різних документів, може поширюватися лише за згоди ПРООН та залучених організацій (БО).*

ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ:

- За кожним навчальним курсом для кожного учасника проведено оцінювання рівня особистої компетентності до початку та після проведення циклу лекцій на кожному модулі. Продemonстровано позитивну динаміку щонайменше у 80% учасників. На основі зворотного зв'язку від учасників внесено відповідні зміни до плану лекцій
- лідери БО (30 осіб) отримають базові навички з вміння поширювати отримані знання і практичні навички серед членів організації, що вимагає розвитку в учасників навчання навичок презентації, публічних виступів, проведення окремого ToT - тренінгу для тренерів, методичної підтримки в організації вторинних міні-тренінгів для членів правління та активу БО;
- лідери БО (30 осіб) здобудуть краще розуміння стратегічного та операційного контексту, в якому працюють БО в Україні, сучасних викликів, які перед ними постають, та способів їх подолання;
- лідери БО (30 осіб) удосконалять навички зі стратегічного планування та зможуть застосовувати їх на практиці для трансформації та підвищення ефективності своїх організацій; розроблять подальшу стратегію удосконалення врядування в БО та втілюватимуть подальші організаційні зміни;
- лідерські навички керівників БО (30 осіб) досягнуть нового рівня: кращого розуміння ролі лідера, харизматичності, відсутності страху перед керуванням великою організацією, кращих навичок самопрезентації, особистого планування. Буде представлена достатня кількість кейсів особистісного зростання;
- фахівці БО (5 груп по 27 осіб) візьмуть участь у 5 одноденних субмодулях, та отримають практичні рекомендації щодо реалізації стратегічних планів лідерів БО за 5 напрямками організаційного розвитку. Матеріал для фахівців БО буде логічним продовженням матеріалу для лідерів БО, що гарантує «єдину мову» та чітке розуміння завдань;
- усі учасники та широко коло лідерів БО України візьмуть участь в онлайн-зустрічах зі спікерами, які будуть модеруватись Підрядником, і представлять значущі для МСБ і БО групи стейкхолдерів: діючі або колишні члени Кабінету Міністрів, народні депутати, міські голови, керівники ОДА, представник менеджменту (власники) крупного бізнесу, лідери великих НУО (які не є БО), представники громадських рухів, лідери культури та засновники великих соціальних спільнот, що позитивно впливають на розвиток України. Подібні зустрічі сформуєть у керівників БО розуміння ролі бізнес-об'єднань в українському суспільстві, їх власної ролі як лідерів; можливостей і загроз з боку стейкхолдерів в процесі зміцнення організаційної спроможності БО;
- лідери БО (30 осіб) отримають достатній набір знань і практичних навичок для управління організаціями, які зорієнтовані на швидке зростання та залучення великої кількості нових членів і посилення фінансової незалежності БО;
- лідери БО (30 осіб) будуть усвідомлено застосовувати такі інструменти управління, як стратегічне планування, делегування, використання професійного аутсорсингу;

- лідери БО (30 осіб) повинні добре розуміти основи переваг кооперації в малому бізнесі - фінансовий ефект масштабу;
- лідери БО (30 осіб) повинні отримати базові навички з підбору і мотивації персоналу;
- лідери БО (30 осіб) повинні навчитися розумінню мотивації прийняття рішень клієнтом, дійсним або перспективним членом БО для удосконалення роботи з членами БО (залучення та утримання);
- усі учасники братимуть участь щонайменше у трьох телеконференціях з обміну досвідом щодо залучення членів і надання послуг з керівниками провідних іноземних БО малого бізнесу, серед яких повинні бути галузеве БО, універсальне БО та торгово-промислова палата;
- будуть організовані вебтрансляції ключових лекцій чи майстер-класів, до яких зможуть на публічній платформі, Facebook, YouTube приєднатися бажуючі лідери та члени будь-яких бізнес об'єднань;
- 27 БО проведуть роботу з розробки стратегії трансформації та розробить (модернізує) план стратегічного розвитку на 3 роки за підтримки коуча-консультанта Підрядника. В кожній БО буде проведена виїзна стратегічна сесія, на якій консультант Підрядника повинен провести короткий оглядовий тренінг з розробки стратегій (щонайменше 2 години: SWOT-аналіз, правила мозкового штурму, тощо), виступити в ролі модератора сесії (щонайменше 4 години). Захист стратегії розвитку БО буде відбуватися перед експертною радою, що буде сформована Підрядником;
- буде проведено дві інформаційні онлайн-конференції: на початку і в кінці навчальної програми;
- буде здійснюватися постійна інформаційна PR-кампанія, яка приверне увагу лідерів БО України до необхідності розвитку своїх професійних навичок та увагу університетів та бізнес-шкіл до потреби надати лідерам БО якісне короткотермінове навчання.

ОЧІКУВАНІ ПРОДУКТИ:

- детальний навчальний план середньострокового навчання лідерів БО із взаємопов'язаним короткостроковим навчанням фахівців БО розроблено Підрядником та затверджено ПРООН;
- трансформаційні стратегії та плани стратегічного розвитку щонайменше на 3 роки розроблені кожною з 27 бізнес організацій та представлені для захисту учасникам тренінгу та оціночній комісії:
 - стратегії розроблено під керівництвом лідерів кожної БО, які пройшли програму навчання, та із залученням фахівців, які пройшли навчання на суб-мобулях, і широкого кола активних членів, які брали участь у стратегічних сесіях та дистанційних формах навчання.
 - стратегії та стратегічні плани, представлені для захисту учасникам тренінгу та комісії з оцінки (у складі тренерів Підрядника, команди проекту, представника донора за згодою та незалежного експерта), що дозволяє визначити рівень залучення кожної організації до навчального процесу та ефективність методології загального тренінгу.

- щонайменше 80% учасників тренінгу БО отримали схвальну оцінку у результаті захисту своїх стратегій.
- серія з 3 посібників – брошур для публічного розповсюдження - збірників практичних порад для лідерів бізнес-об'єднань розроблена Підрядником та затверджена ПРООН;
- методичні рекомендації для університетів та бізнес-шкіл України по організації навчання лідерів БО розроблені Підрядником та затверджені ПРООН;
- проект стандарту визначення та функціонування членського бізнес-об'єднання, який розроблено та погоджено лідерами 27 БО під час навчання за консультативно-фасилітаційної підтримки Підрядника.

3 метою забезпечення належного виконання вищезазначених завдань, Підрядник повинен:

- створити проектну команду щонайменше з керівника, методиста та 3 координаторів навчальних напрямів;
- ознайомитися з наданими ПРООН результатами незалежної оцінки рівня організаційного розвитку 27 обраних бізнес-організацій та попередніми планами їх розвитку;
- провести організаційну зустріч та проводити наступні зустрічі з проектом ПРООН за відповідним запитом; залучити штатних чи зовнішніх викладачів;
- залучити вітчизняних та іноземних експертів, що мають специфічний досвід с організаційного розвитку бізнес-об'єднань малого та середнього бізнесу;
- мати можливість залучити для зустрічей з учасниками спікерів, які представляють значущі для МСБ і БО групи стейкхолдерів: діючі або колишні члени Кабінету Міністрів, народні депутати, міські голови, керівники ОДА, представник менеджменту (власники) крупного бізнесу, лідери великих НУО (які не є БО), представники громадських рухів, лідери культури та засновники великих соціальних спільнот, що позитивно впливають на розвиток України.
- мати організаційну (встановити контакт, мотивувати до співпраці) та технічну можливість для проведення щонайменше 3 дистанційних круглих столів з керівниками іноземних бізнес-об'єднань малого бізнесу серед яких одна універсальна, одна секторальна організація і одна торгово-промислова палата;
- розробити детальний навчальний план;
- організувати процес очного навчання групи лідерів бізнес-об'єднань з 30 осіб на території України;
- організувати процес очного навчання 5 груп фахівців бізнес-об'єднань з 27 осіб кожна на території України;
- надати учасникам навчання, які виконують усі передбачені учбовим планом завдання, свідоцтво з підвищення кваліфікації;

- організувати процес відкритого дистанційного навчання членів партнерських БО та лідерів БО, що не є партнерами Проекту за допомогою трансляції в інтернет ключових лекцій та зустрічей зі спікерами.
- надати учасникам доступ до індивідуального дистанційного консультування викладачами чи залученими експертами щонайменше 1 годину кожного тижня;
- надати кожній команді від БО коуча-консультанта по розробці стратегії та плану з організаційного розвитку. Один коуч може підтримувати не більше 5 БО;
- створити авторську групу з викладачів та/чи залучених експертів для розробки серії з 3 посібників для публічного розповсюдження. Мати чи залучити редактора та дизайнера для виконання завдання;
- здійснювати регулярну PR-підтримку програми навчання лідерів БО;
- надавати щомісячний звіт для проекту ПРООН про виконану роботу;
- провести анкетування учасників наприкінці кожного місяця про їхню задоволеність процесом навчання та роботи з коучем;
- надати підсумковий звіт для ПРООН;

ПІДСУМКОВІ МАТЕРІАЛИ ТА ОРІЄНТОВНИЙ ГРАФІК:

Підрядник має підготувати:

Deliverable # 17) календарний план роботи з розвитку організаційної спроможності обраних БО, в якому відображено основні напрями діяльності та етапи передбачені для підрядника — 10 днів з дати підписання контракту;

Deliverable # 18) навчальний план з докладним описом курсів для перших 3 модулів, із зазначенням задіяних викладачів, спікерів і експертів, графіком очних і дистанційних занять, коучингової роботи (у форматі діаграми Ганта). Розробити анкети для самооцінки, щоб оцінити рівень компетентності кожного учасника тренінгу до та після кожного циклу лекції кожного модуля та затвердити анкети з проектом ПРООН – 20 днів з дати підписання контракту;

Deliverable # 19) Проведення окремого ToT для лідерів БО («0-й» одноденний модуль до початку основної програми для 30 лідерів БО). Керівники БО повинні отримати базові навички з вміння поширювати отримані знання і практичні навички серед членів організації – до кінця першого місяця з дати підписання контракту;

Deliverable # 20) перший проміжний звіт про виконання завдання – до 45 дня з дати підписання контракту;

Deliverable # 21) перший етап навчання (1-3 модулі для лідерів БО та фахівців) та коучингу з розробки /вдосконалення стратегічного плану розвитку обраних 27 БО. Перший модуль -- до кінця 2 місяця з дати підписання контракту;

Deliverable # 22) онлайн-конференцію/ інформаційний захід з приводу початку навчального процесу – до кінця 2 місяця з дати підписання контракту;

Deliverable # 23) навчальний план з докладним описом курсів модулів 4-6, зазначенням задіяних викладачів, спікерів і експертів, графіком очних і дистанційних занять,

коучингової роботи (в форматі діаграми Ганта) – до кінця 3 місяця з дати підписання контракту;

Deliverable # 24) другий проміжний звіт про виконання завдання – на початку 5 місяця з дати підписання контракту;

Deliverable # 25) другий етап навчання (4-6 модулів для лідерів БО та фахівців) та коучингу з розробки /вдосконалення стратегічного плану розвитку обраних БО - до кінця 7 місяця з дати підписання контракту;

Deliverable # 26) навчальний план з докладним описом курсів модулів 7-9, зазначенням задіяних викладачів, спікерів і експертів, графіком очних і дистанційних занять, коучингової роботи (в форматі діаграми Ганта) – до кінця 6 місяця з дати підписання контракту;

Deliverable # 27) третій проміжний звіт про виконання завдання – на початку 8 місяця з дати підписання контракту;

Deliverable # 28) третій етап навчання (7-9 модулів для лідерів БО та фахівців) та коучингу з розробки /вдосконалення стратегічного плану розвитку обраних БО - до кінця 10 місяця з дати підписання контракту;

Deliverable # 29) розробка серії з 3 посібників для публічного розповсюдження - збірників практичних порад для лідерів бізнес-об'єднань - до кінця 11 місяця з дати підписання контракту;

Deliverable # 30) методичні рекомендації для університетів та бізнес-шкіл України по організації навчання лідерів БО (приблизно 2 авторських аркуша) - до кінця 11 місяця з дати підписання контракту;

Deliverable # 31) онлайн-конференцію/інформаційну подію з презентацією досвіду організації навчання лідерів БО – до кінця 12 місяця з дати підписання контракту;

Deliverable # 32) остаточний звіт— до кінця 11 місяця з дати підписання контракту;

Завдання повинне бути виконане до кінця 12 місяця з дати підписання контракту.

Х. ВИМОГИ ЩОДО МОНІТОРИНГУ/ ЗВІТНОСТІ

Підрядник звітуватиме Керівникові проекту «Зміцнення бізнес-об'єднань малих і середніх підприємств».

Підрядник повинен дотримуватися системи моніторингу, оцінки і контролю якості, впровадженої ПРООН, а також надавати необхідну інформацію, звіти і статистичні дані відповідно до попередньо встановленого графіку або настільки швидко, наскільки це можливо (протягом узгодженого проміжку часу).

Після досягнення результатів 1-4 Підрядник надає ПРООН перший Проміжний звіт, який міститиме короткий опис виконаних робіт і результатів, досягнутих на даний момент, зокрема, передбачених підсумкових результатів.

Після досягнення результатів 5-8 Підрядник надає ПРООН другий Проміжний звіт, який міститиме короткий опис виконаних робіт і результатів, досягнутих на даний момент, зокрема, передбачених підсумкових результатів.

Після досягнення результатів 9-11 Підрядник надає ПРООН третій Проміжний звіт, який міститиме короткий опис виконаних робіт і результатів, досягнутих на даний момент, зокрема, передбачених підсумкових результатів.

Після досягнення всіх результатів Підрядник надає ПРООН Остаточний звіт, який міститиме короткий опис виконаних робіт і кінцевих підсумкових результатів.

Всі звіти та результати повинні бути надані ПРООН в електронному вигляді (формати *.docx, *.xlsx, *.pptx і *.pdf, залежно від потреби). Мова звіту — українська.

XI. ДОСВІД І КВАЛІФІКАЦІЙНІ ВИМОГИ

15. Офіційно зареєстрована освітня організація (ВНЗ, бізнес-школа, тощо),
16. Щонайменше 7 років досвіду у наданні освітніх послуг, у результаті яких видається офіційний і визнаний диплом / сертифікат;
17. Щонайменше 5 років досвіду із розробки та впровадження спеціалізованих середньострокових навчальних програм для керівників НУО або ОГС або бізнес-об'єднань.
18. Досвід середньострокових та довгострокових (понад 6 місяців) консалтингових проектів з організаційного розвитку для бізнесу, або НУО, або БМО (принаймні 2 успішно завершені проекти).
19. Здатність представити попередній досвід із розробки навчальних планів для середньострокового навчання зазначених груп, організації очного та дистанційного навчального процесу, проведення консультування та коучингової роботи, що була зорієнтована на досягнення практичного результату;
20. Відповідний досвід співпраці з міжнародними організаціями (щонайменше один проект);
21. Вимоги до членів проектної команди:

Керівник команди/ Керівник проекту

- 9) Ступінь магістра/ спеціаліста за напрямом маркетингу, комунікацій, економіки, фінансів, права, управління, ділового адміністрування, державного управління, соціальних наук або суміжним напрямом;
- 10) Щонайменше 5 років досвіду управління проектами та/ або керівництва командами, що проводили регулярне чи спеціальне навчання керівників НУО або ОГС або бізнес-об'єднань чи комерційних організацій;
- 11) Щонайменше 5 років проведення консультування з розробки стратегічних планів розвитку організаційної спроможності НУО або ОГС або бізнес-об'єднань чи комерційних організацій;
- 12) Вільне володіння українською/ російською мовами, знання англійської на рівні вище середнього.

Методист

- 7) Ступінь магістра/ спеціаліста за напрямом маркетингу, комунікацій, економіки, фінансів, права, управління, ділового адміністрування, державного управління, соціальних наук, або суміжним напрямом;
- 8) Щонайменше 3 роки досвіду розробки навчальних планів для орієнтованого на потреби бізнесу навчання;

- 9) Вільне володіння українською/ російською мовами, знання англійської на рівні вище середнього.

Координатор напрямку навчання з організаційного розвитку

- 9) Ступінь магістра/ спеціаліста за напрямом маркетингу, комунікацій, економіки, фінансів, права, управління, ділового адміністрування, державного управління, соціальних наук, іншим суміжним напрямом;
- 10) Щонайменше 5 років досвіду розробки навчальних планів для орієнтованого на потреби бізнесу навчання;
- 11) Наявність персонального доведеного досвіду консультування за напрямом організаційного розвитку для комерційних організацій або НУО/ГО буде перевагою. Досвід консультування БО буде додатковою перевагою.
- 12) Вільне володіння українською/ російською мовами.

Координатор напрямку навчання з розвитку бізнес-послуг

- 1) Ступінь магістра/ спеціаліста за напрямом маркетингу, комунікацій, економіки, фінансів, права, управління, ділового адміністрування, державного управління, соціальних наук, іншим суміжним напрямом;
- 2) Щонайменше 5 років досвіду розробки навчальних планів для орієнтованого на потреби бізнесу навчання;
- 3) Наявність персонального доведеного досвіду консультування за напрямом навчання з розвитку бізнес-послуг для комерційних організацій або НУО/ГО буде перевагою. Досвід консультування БО буде додатковою перевагою.
- 4) Вільне володіння українською/ російською мовами.

Координатор напрямку навчання з адвокації та публічно-приватного діалогу (ППД)

- 1) Ступінь магістра/ спеціаліста за напрямом маркетингу, комунікацій, економіки, фінансів, права, управління, ділового адміністрування, державного управління, соціальних наук, іншим суміжним напрямом;
- 2) Щонайменше 5 років досвіду розробки навчальних планів для орієнтованого на потреби бізнесу навчання;
- 3) Наявність персонального доведеного досвіду консультування за напрямом навчання з адвокації та публічно-приватного діалогу (ППД) для комерційних організацій або НУО/ГО буде перевагою. Досвід консультування БО буде додатковою перевагою.
- 4) Вільне володіння українською/ російською мовами.

XII. ДОКУМЕНТИ, ЩО МАЮТЬ БУТИ ПОДАНІ З ПРОПОЗИЦІЄЮ

- ☒ Технічна пропозиція (докладнішу інформацію наведено нижче)
- ☒ Фінансова пропозиція, окремим файлом і захищена паролем (докладнішу інформацію наведено нижче)

ТЕХНІЧНА ПРОПОЗИЦІЯ

Необхідно	
<input checked="" type="checkbox"/>	Форми подання, заповнені та підписані належним чином, згідно з шаблонами, наведеними у додатках до заявочного документа ;
<input checked="" type="checkbox"/>	Детальний опис підходу до роботи: 1) методологія, що буде покладена в розробку навчального плану очно-дистанційного середньострокового навчання з орієнтацією на поточне застосування отриманих знань та навичок в щоденній роботі БО, наповнення курсами кожного модулю, короткий опис наповнення кожного курсу; 2) методологічний підхід проведення коучингової роботи консультантів Підрядника з розробки стратегічного плану розвитку та реалізації щонайменше одного внутрішнього проекту з організаційного розвитку кожної БО (до 10 сторінок);
<input checked="" type="checkbox"/>	Пропонований робочий план-графік з переліком ключових заходів (до 3 сторінок);
<input checked="" type="checkbox"/>	Приклади або резюме попередніх успішно виконаних проектів (щонайменше 2 приклади, що чітко показують релевантність, обсяг робіт і результати роботи Підрядника);
<input checked="" type="checkbox"/>	Щонайменше дві рекомендації від попередніх замовників, з чітким зазначенням наданих послуг, що відповідають характеру поточного тендеру;
<input checked="" type="checkbox"/>	Резюме членів проектної команди із чітким зазначенням відповідних кваліфікаційних вимог та чітким зазначенням ролі кожного члена у запропонованій структурі команди.

VII. ПРОПОНОВАНИЙ ГРАФІК ОПЛАТИ:

Оплата послуг Підрядника здійснюватиметься у 4 етапи після завершення виконання наступних завдань:

- 20% від загальної суми контракту сплачуються після досягнення результатів 1-4 та затвердження ПРООН першого проміжного звіту
- 40% від загальної суми контракту сплачуються після досягнення результатів 5-8 та затвердження ПРООН другого проміжного звіту.
- 20% від загальної суми контракту сплачуються після досягнення результатів 9-11 та затвердження ПРООН третього проміжного звіту.
- 20% від загальної суми контракту сплачуються після досягнення результатів 12-16 та затвердження ПРООН фінального звіту.

VIII. КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ

Оцінка та порівняння пропозицій

Оцінка пропозицій здійснюватиметься у два етапи, при чому оцінка технічної пропозиції повинна бути завершена до відкриття і порівняння будь-якої фінансової пропозиції. Будуть розглянуті фінансові пропозиції тільки тих заявок, які набрали прохідний технічний бал в розмірі 70% (або 490 балів) з 700 можливих балів за результатами оцінки їх технічних пропозицій.

На першому етапі технічна пропозиція оцінюється на предмет її відповідності Технічному Завданню (ТЗ) відповідно до нижченаведених Критеріїв оцінки.

На другому етапі вивчатимуться фінансові пропозиції всіх учасників конкурсу, які набрали прохідний бал 70% за результатами технічної оцінки. Загальна оцінка проводитиметься за методом кумулятивного аналізу, згідно з яким частки технічних і фінансових аспектів у загальній оцінці складатимуть 70% і 30% відповідно. Найдешевша фінансова пропозиція (з-поміж заявок, які набрали прохідний технічний бал) буде обрана в якості відправної точки і їй буде присуджено максимальну кількість балів за фінансову частину (тобто 300). Всі інші фінансові пропозиції отримають кількість балів, яка є зворотно пропорційною заявленій ціні; наприклад, 300 балів x найнижчу ціну / ціну, заявлену в пропозиції.

Переможе та пропозиція, яка набере найбільшу кількість балів у результаті додавання балів, отриманих як за технічною, так і за фінансовою оцінкою відповідно. Контракт буде підписано із претендентом, який подав пропозицію, що перемогла.

Технічні критерії оцінки

Підсумок форм оцінки технічної пропозиції		Вага балів	Максимально можливий бал	Компанія / організація			
				А	В	С	Д
1	Експертний досвід компанії / організації, що подає пропозицію	30%	210				
2	Запропонований підхід, методологія та робочий план	45%	315				
3	Персонал і залучені експерти / консультанти	25%	175				
	Загальний бал	100%	700				
	Примітки						

На наступних сторінках наведено форми оцінки технічної пропозиції. Максимальний бал, який можна отримати за кожним критерієм оцінки, вказує відносну значимість або частку такого критерію у загальному процесі оцінювання.

Форми оцінки технічної пропозиції:

Форма 1. Досвід компанії / організації, що подає пропозицію

Форма 2. Запропонований робочий план, методологія та підхід

Форма 3. Персонал і залучені експерти / консультанти

Критерії технічної оцінки для ТЗ ПРООН

Оцінка технічної пропозиції Форма 1		Максимальни й бал	Компанія / організація		
			A	B	C
Експертний досвід компанії / організації, що подає пропозицію					
1.1	Офіційно зареєстрована освітня установа (ВНЗ, бізнес-школа, тощо): 7-8 років – 35 балів, більше 8 років – 40 балів.	40			
1.2	Щонайменше 5 років досвіду організації середньострокового навчання для лідерів НУО або ОГС або бізнес-об'єднань: 5-6 років – 40 балів, 7-8 років – 45 балів, 9 років чи більше – 50 балів, наявний досвід саме для бізнес-об'єднань – додатково плюс до 10 балів.	60			
1.3	Досвід виконання середньо та довгострокових (більше 6 місяців) консультаційних проектів з організаційного розвитку для комерційних організацій або НУО чи БО (щонайменше 2 успішно реалізованих проекти): 2 проекти – 45 балів, 3 проекти або більше – 50 балів, наявний досвід саме для бізнес-об'єднань – додатково плюс до 10 балів.	60			
1.4	Релевантний досвід співпраці з міжнародними організаціями за останні 5 років: - Виконання принаймні одного замовлення: 35 балів; - Виконання 2-3 замовлень: 40 балів; - Виконання 4 замовлень і більше: 50 балів	50			
Загальний бал за формою 1		210			

Оцінка технічної пропозиції Форма 2		Максимальний бал	Компанія / організація		
			А	В	С
Запропонований план роботи, методологія та підхід					
2.1	Якість запропонованої методології, що буде покладено в розробку навчального плану очно-дистанційного середньострокового навчання та її відповідність заявленим цілям ТЗ: <ul style="list-style-type: none">- Розробка навчального плану заснована на визнаній міжнародній методології та відповідає принципам навчання для дорослого населення – 30 балів;- Запропоновані курси, тренінги, зустрічі з експертами відповідають цілям і завданням навчання і детально викладені у пропозиції – 30 балів;- Методологія містить елементи, які забезпечать орієнтацією учасників на швидке застосування отриманих знань та навичок в щоденній роботі БО – 20 балів;- Методологія передбачає підходи та інструменти, які дозволяють визначити ефективність навчання та ступінь застосування здобутих навиків у практичній роботі – до 20 балів;	100			
2.2	Якість запропонованого підходу та методології для проведення коучингової роботи консультантів Підрядника з розробки стратегічного плану з організаційного розвитку кожної БО: <ul style="list-style-type: none">- Методологія належним чином пристосована до потреб саме бізнес-об'єднань - 30 балів;- Запропонована методологія і підхід спрямовані на розробку реалістичних і практичних стратегічних планів розвитку БО - 50 балів;- Методологія роботи коуча містить елементи, які забезпечать участь широкого кола активних членів БО у розробці планів з організаційного розвитку кожної БО – до 20 балів;	100			
2.3	План роботи та графіки: <ul style="list-style-type: none">- План роботи є деталізованим і реалістичним, містить візуалізований графік роботи - 30 балів- План роботи передбачає всі заходи та підсумкові результати, визначені у ТЗ - 30 балів	115			

	<ul style="list-style-type: none"> - Основні заходи робочого плану викладено в оптимальній послідовності - 40 балів. - Логіка розташування лекційних курсів між модулями відповідає цілям цього ТЗ та враховує специфіку навчання лідерів БО і фахівців БО (як перевага) – до 15 балів. 				
	Загальний бал за формою 2	315			

	Оцінка технічної пропозиції Форма 3	Максима льний бал	Компанія / організація		
			А	В	С
Персонал і залучені експерти / консультанти					
	Керівник команди / Керівник проекту				
3.39	Досвід управління проектами та/ або керівництва командами, що проводили регулярне чи спеціальне навчання керівників НУО або ОГС або бізнес-об'єднань чи комерційних організацій (5 років – 5 балів, 6 і більше – 10 балів)	10			
3.40	Досвід проведення консультування з розробки стратегічних планів розвитку організаційної спроможності НУО або ОГС або бізнес-об'єднань, або комерційних організацій (5 років – 5 балів, 6 років і більше – 10 балів)	10			
3.41	Щонайменше ступінь магістра/ спеціаліста у галузі маркетингу, комунікацій, економіки, фінансів, права, управління, ділового адміністрування, державного управління, соціальних наук, чи відповідних галузях (ступінь магістра/ спеціаліста - 5 балів, кандидат наук або вище - 10 балів)	10			
3.42	Вільне володіння українською/російською мовою, володіння англійською мовою (англ. мова вище середнього - 3 бали, вільне володіння англ.мовою – 5 балів)	5			
Проміжний бал за критеріями 3.1-3.4		35			
	Методист				
3.43	Досвід розробки навчальних планів для орієнтованого на потреби бізнесу навчання (3 роки - 10 балів, 4-5 років - 15 балів, 6 років і більше - 20 балів);	20			
3.44	Щонайменше ступінь магістра/ спеціаліста у галузі маркетингу, комунікацій, економіки, фінансів, права, управління, ділового адміністрування, державного управління, соціальних наук, інших відповідних галузях	10			

	(ступінь магістра/ спеціаліста - 5 балів, кандидат наук або вище - 10 балів)				
3.45	Вільне володіння українською/російською мовою, володіння англійською мовою (англ. мова вище середнього - 3 бали, вільне володіння англ.мовою – 5 балів)	5			
Проміжний бал за критеріями 3.5-3.7		35			
	Координатор напрямку навчання з організаційного розвитку				
3.46	Досвід розробки навчальних планів для орієнтованого на потреби бізнесу навчання (5 років - 5 балів, 6 років і більше - 15 балів);	15			
3.47	Наявність персонального доведеного досвіду консультанта за напрямом організаційного розвитку для комерційних організацій або НУО/ГО: відсутній – 0 балів, наявний – 5 балів, наявний для консультування саме БО – 10 балів.	10			
3.48	Щонайменше ступінь магістра/ спеціаліста у галузі маркетингу, комунікацій, економіки, фінансів, права, управління, ділового адміністрування, державного управління, соціальних наук, інших відповідних галузях (ступінь магістра/ спеціаліста - 3 бали, кандидат наук або вище - 5 балів)	5			
3.49	Вільне володіння українською/російською мовою	5			
Проміжний бал за критеріями 3.8-3.11		35			
	Координатор напрямку навчання з розвитку бізнес-послуг				
3.50	Досвід розробки навчальних планів для орієнтованого на потреби бізнесу навчання (5 років - 5 балів, 6 років і більше - 15 балів);	15			
3.51	Наявність персонального доведеного досвіду консультанта за напрямом розвитку бізнес-послуг для комерційних організацій або НУО/ГО: відсутній – 0 балів, наявний – 5 балів, наявний для консультування саме БО – 10 балів.	10			
3.52	Вища освіта з відповідним ступенем у галузі маркетингу, комунікацій, економіки, фінансів, права, управління, ділового адміністрування, державного управління, соціальних наук, інших відповідних галузях (ступінь магістра/ спеціаліста - 3 бали, кандидат наук або вище - 5 балів)	5			
3.53	Вільне володіння українською/російською мовою	5			
Проміжний бал за критеріями 3.12-3.15		35			
	Координатор напрямку навчання з адвокації та ППД				

3.54	Досвід розробки навчальних планів для орієнтованого на потреби бізнесу навчання (5 років - 5 балів, 6 років і більше - 15 балів);	15			
3.55	Наявність персонального доведеного досвіду консультанта за напрямом адвокатури та ПДД для комерційних організацій або НУО/ГО: відсутній – 0 балів, наявний – 5 балів, наявний для консультування саме БО – 10 балів.	10			
3.56	Щонайменше ступінь магістра/ спеціаліста у галузі маркетингу, комунікацій, економіки, фінансів, права, управління, ділового адміністрування, державного управління, соціальних наук, інших відповідних галузях (ступінь магістра/ спеціаліста - 3 бали, кандидат наук або вище - 5 балів)	5			
3.57	Вільне володіння українською/російською мовою	5			
	Проміжний бал за критеріями 3.16-3.19	35			
	Загальний бал за формою 3	175			

Форма Фінансової пропозиції³

Заявник має подати Фінансову пропозицію в конверті, окремо від іншої частини Заявки на участь, як зазначено в Інструкції для заявників.

Фінансова пропозиція повинна містити деталізований кошторис. Вкажіть окремі цифри по кожній функціональній групі або категорії.

Будь-які витрати, що підлягають компенсації, такі як відрядження та підзвітні витрати, повинні бути зазначені окремо.

У випадку використання обладнання постачальником послуг, Перелік розцінок повинен містити цифри по обох варіантах — як придбання, так і оренди. ПРООН залишає за собою право брати обладнання в оренду чи придбати його через Постачальника.

Форма, наведена на наступних сторінках, надається для використання в якості керівництва при підготовці Фінансової пропозиції. Форма включає в себе окремі витрати, які не обов'язково вимагатимуться чи застосовуватимуться, але наводяться для прикладу.

Враховуючи, що придбання послуг буде здійснюватися в рамках проекту міжнародної технічної допомоги, цінові пропозиції / рахунки-фактури для оплати повинні бути представлені без ПДВ.

А. Кошторис за підсумковими результатами*

№	Підсумкові результати відповідно до ТЗ	Відсоток від Загальної ціни (Вага по відношенню до оплати)	Сума, валюта, без ПДВ
17.	детальний план роботи з розвитку організаційної спроможності обраних БО		
18.	навчальний план з докладним описом курсів для перших 3 модулів		
19.	проведення окремого ToT для лідерів БО («0-й» одноденний модуль до початку основної програми для 30 лідерів БО).		
20.	перший проміжний звіт про виконання завдання;		
21.	перший етап навчання (1-3 модулі для лідерів БО та фахівців) та коучингу 27 БО		
22.	онлайн-конференцію/ інформаційний захід з приводу початку навчального процесу		
23.	навчальний план з докладним описом курсів модулів 4-6		
24.	другий проміжний звіт про виконання завдання		
25.	другий етап навчання (4-6 модулі для лідерів БО та фахівців) та коучингу		
26.	навчальний план з докладним описом курсів модулів 7-9		

³ Видалення або зміни в цій формі не допускаються. Будь-які видалення чи зміни можуть призвести до відхилення заявки.

27.	третій проміжний звіт про виконання завдання		
28.	третій етап навчання (7-9 модулі для лідерів БО та фахівців) та коучингу 27 БО		
29.	розробка серії з 3 посібників для публічного розповсюдження		
30.	методичні рекомендації для університетів та бізнес-шкіл України		
31.	онлайн-конференція/інформаційна подія з презентацією досвіду організації навчання лідерів БО		
32.	остаточний звіт		
	Всього, валюта, без ПДВ	100%	

* Підстава для платежів

В. Розбивка за компонентами витрат:

Заявники повинні надати розбивку витрат по вищенаведених цінах за кожним підсумковим результатом, на основі наступної форми. ПРООН використовуватиме розбивку витрат для оцінки обґрунтованості ціни, а також для розрахунку ціни в тому випадку, коли обидві сторони погодяться додати нові підсумкові результати до обсягу Послуг.

№	Діяльність /Витрати	Одиниця	Кількість	Вартість одиниці	Сума, валюта, без ПДВ
1	Персонал				
1.1	<i>Керівник Групи</i>	місяць	12		
1.2	<i>Методист</i>	місяць			
1.3	<i>Координатор 1</i>	місяць			
1.4	<i>Координатор 2</i>	місяць			
1.5	<i>Координатор 3</i>	місяць			
1.6	<i>Інші (при необхідності, вказати)</i>				
2	Процес навчання				
2.1	<i>Організація очного групового навчання 30 лідерів БО на матеріально-технічній базі підрядника (9 модулів, два дні щомісяця по 7 годин аудиторної роботи та годину для модерованої дискусії, трансляція щонайменше 30% навчального контенту онлайн)</i>	1 день	18		
2.2	<i>Організація очного групового навчання фахівців БО на матеріально-технічній базі підрядника (5 субмодулів по 1 очному дню по 7 годин аудиторної роботи та годину для модерованої дискусії,</i>	1 день	5		

	<i>трансляція щонайменше 30% навчального контенту онлайн)</i>				
2.3	<i>Прямі змінні витрати на 1 учасника – лідера БО (особисті навчальні посібники, робочі зошити, канцелярія та інше)</i>	на 1 особу	30		
2.4	<i>Прямі змінні витрати на 1 учасника – фахівця БО (особисті навчальні посібники, робочі зошити, канцелярія та інше) на 1 особу</i>	на 1 особу	135		
2.5	<i>Організація дистанційних зустрічей зі спікерами (у форматі групових вебінарів - щонайменше два рази на місяць по 1,5 години з відкритою трансляцією у соціальних мережах)</i>	1 зустріч	18		
2.6	<i>Організація онлайн круглого столу з керівниками іноземних БО</i>	1 захід	3		
3	Коучинг з розвитку організаційної спроможності БО				
3.1	Постійний супровід БО персональним коучем щодо розробки нової стратегії протягом навчання	1 БО	27		
3.2	Виїзна одноденна стратегічна сесія	1 захід	27		
3.3	<i>Витрати на відрядження консультанта (проїзд, проживання)</i>	1 відрядження			
4	Розробка серії посібників – брошур для публічного розповсюдження. Обсяг кожного посібника близько 4 авторських аркушів (160 000 друкованих знаків).	1 оригінал – макет брошур и	3		
5	Розробка методичних рекомендацій для університетів та бізнес-шкіл України по організації навчання лідерів БО. Обсяг брошури близько 2 авторських аркушів.	1 оригінал – макет брошур и	1		
6	Інші витрати (вказати)				
	Всього, валюта, без ПДВ				

Section 6: Returnable Bidding Forms / Checklist

This form serves as a checklist for preparation of your Proposal. Please complete the Returnable Bidding Forms in accordance with the instructions in the forms and return them as part of your Proposal submission. No alteration to format of forms shall be permitted and no substitution shall be accepted.

Before submitting your Proposal, please ensure compliance with the Proposal Submission instructions of the BDS 22.

Technical Proposal Envelope:

Have you duly completed all the Returnable Bidding Forms?	
▪ Form A: Technical Proposal Submission Form	<input type="checkbox"/>
▪ Form B: Bidder Information Form	<input type="checkbox"/>
▪ Form C: Joint Venture/Consortium/ Association Information Form	<input type="checkbox"/>
▪ Form D: Qualification Form	<input type="checkbox"/>
▪ Form E: Format of Technical Proposal	<input type="checkbox"/>
Have you provided the required documents to establish compliance with the evaluation criteria in Section 4?	<input type="checkbox"/>

Financial Proposal Envelope

(Must be submitted in password protected file. Electronic format of submission only)

▪ Form F: Financial Proposal Submission Form	<input type="checkbox"/>
▪ Form G: Financial Proposal Form	<input type="checkbox"/>

Form A: Technical Proposal Submission Form

Name of Bidder:	[Insert Name of Bidder]	Date:	Select date
RFP reference:	416-2021-UNDP-UKR-RFP		

We, the undersigned, offer to provide the services for 'Design and delivery of a medium-term cross-disciplinary in-person and remote training with a practical coaching component for leaders of selected SME Business Membership Organisations (BMOs)' in accordance with your Request for Proposal No. 416-2021-UNDP-UKR-RFP and our Proposal. We are hereby submitting our Proposal, which includes this Technical Proposal and our Financial Proposal sealed under a separate envelope.

We hereby declare that our firm, its affiliates or subsidiaries or employees, including any JV/Consortium /Association members or subcontractors or suppliers for any part of the contract:

- a) is not under procurement prohibition by the United Nations, including but not limited to prohibitions derived from the Compendium of United Nations Security Council Sanctions Lists;
- b) have not been suspended, debarred, sanctioned or otherwise identified as ineligible by any UN Organization or the World Bank Group or any other international Organization;
- c) have no conflict of interest in accordance with Instruction to Bidders Clause 4;
- d) do not employ, or anticipate employing, any person(s) who is, or has been a UN staff member within the last year, if said UN staff member has or had prior professional dealings with our firm in his/her capacity as UN staff member within the last three years of service with the UN (in accordance with UN post-employment restrictions published in ST/SGB/2006/15);
- e) have not declared bankruptcy, are not involved in bankruptcy or receivership proceedings, and there is no judgment or pending legal action against them that could impair their operations in the foreseeable future;
- f) undertake not to engage in proscribed practices, including but not limited to corruption, fraud, coercion, collusion, obstruction, or any other unethical practice, with the UN or any other party, and to conduct business in a manner that averts any financial, operational, reputational or other undue risk to the UN and we embrace the principles of the United Nations Supplier Code of Conduct and adhere to the principles of the United Nations Global Compact.

We declare that all the information and statements made in this Proposal are true and we accept that any misinterpretation or misrepresentation contained in this Proposal may lead to our disqualification and/or sanctioning by the UNDP.

We offer to provide services in conformity with the Bidding documents, including the UNDP General Conditions of Contract and in accordance with the Terms of Reference

Our Proposal shall be valid and remain binding upon us for the period of time specified in the Bid Data Sheet.

We understand and recognize that you are not bound to accept any Proposal you receive.

I, the undersigned, certify that I am duly authorized by [Insert Name of Bidder] to sign this Proposal and bind it should UNDP accept this Proposal.

Name: _____

Title: _____

Date: _____

Signature: _____

[Stamp with official stamp of the Bidder]

Form B: Bidder Information Form

Legal name of Bidder	[Complete]
Legal address	[Complete]
Year of registration	[Complete]
Bidder's Authorized Representative Information	Name and Title: [Complete] Telephone numbers: [Complete] Email: [Complete]
Are you a UNGM registered vendor?	<input type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/> No If yes, [insert UGNM vendor number]
Are you a UNDP vendor?	<input type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/> No If yes, [insert UNDP vendor number]
Countries of operation	[Complete]
No. of full-time employees	[Complete]
Quality Assurance Certification (e.g. ISO 9000 or Equivalent) (If yes, provide a Copy of the valid Certificate):	[Complete]
Does your Company hold any accreditation such as ISO 14001 related to the environment? (If yes, provide a Copy of the valid Certificate):	[Complete]
Does your Company have a written Statement of its Environmental Policy? (If yes, provide a Copy)	[Complete]
Contact person UNDP may contact for requests for clarification during Proposal evaluation	Name and Title: [Complete] Telephone numbers: [Complete] Email: [Complete]
Please attach the following documents:	<ul style="list-style-type: none"> A detailed description of approach to the assignment: 1) concepts to be used in the training plan for the in-person and remote training with focus on practical application of knowledge and skills in BMO's daily work, particular courses in each module, and a summary of each course; 2) concepts for coaching to be provided by the Contractor's consultants in drafting of the strategic development plan and implementation of at least one internal project of organizational development in each BMO (10 pages max); A proposed working plan (incl.scheduled) with a list of key events (3 pages max); References to, or summaries of previous successfully completed projects (at least 2 references to clearly demonstrate relevancy, scope of work and Contractor's results); At least two recommendations from previous clients with clear indication of the service provided, relevant to the nature of the current tender;

- CVs of the project team members with clear demonstration of how the relevant qualification requirements are met and clear indication of each member's role in the proposed team structure.

Form C: Joint Venture/Consortium/Association Information Form

Name of Bidder:	[Insert Name of Bidder]	Date:	Select date
RFP reference:	416-2021-UNDP-UKR-RFP-BMO		

To be completed and returned with your Proposal if the Proposal is submitted as a Joint Venture/Consortium/Association.

No	Name of Partner and contact information <i>(address, telephone numbers, fax numbers, e-mail address)</i>	Proposed proportion of responsibilities (in %) and type of services to be performed
1	[Complete]	[Complete]
2	[Complete]	[Complete]
3	[Complete]	[Complete]

Name of leading partner (with authority to bind the JV, Consortium, Association during the RFP process and, in the event a Contract is awarded, during contract execution)	[Complete]
--	------------

We have attached a copy of the below document signed by every partner, which details the likely legal structure of and the confirmation of joint and severable liability of the members of the said joint venture:

☐ Letter of intent to form a joint venture **OR** ☐ JV/Consortium/Association agreement

We hereby confirm that if the contract is awarded, all parties of the Joint Venture/Consortium/Association shall be jointly and severally liable to UNDP for the fulfillment of the provisions of the Contract.

Name of partner: _____

Name of partner: _____

Signature: _____

Signature: _____

Date: _____

Date: _____

Name of partner: _____

Name of partner: _____

Signature: _____

Signature: _____

Date: _____

Date: _____

Form D: Qualification Form

Name of Bidder:	[Insert Name of Bidder]	Date:	Select date
RFP reference:	416-2021-UNDP-UKR-RFP-BMO		

If JV/Consortium/Association, to be completed by each partner.

Historical Contract Non-Performance

<input type="checkbox"/> Contract non-performance did not occur for the last 3 years			
<input type="checkbox"/> Contract(s) not performed for the last 3 years			
Year	Non- performed portion of contract	Contract Identification	Total Contract Amount (current value in US\$)
		Name of Client: Address of Client: Reason(s) for non-performance:	

Litigation History (including pending litigation)

<input type="checkbox"/> No litigation history for the last 3 years			
<input type="checkbox"/> Litigation History as indicated below			
Year of dispute	Amount in dispute (in US\$)	Contract Identification	Total Contract Amount (current value in US\$)
		Name of Client: Address of Client: Matter in dispute: Party who initiated the dispute: Status of dispute: Party awarded if resolved:	

Previous Relevant Experience

Please list only previous similar assignments successfully completed in the last 3 years.

List only those assignments for which the Bidder was legally contracted or sub-contracted by the Client as a company or was one of the Consortium/JV partners. Assignments completed by the Bidder's individual experts working privately or through other firms cannot be claimed as the relevant experience of the Bidder, or that of the Bidder's partners or sub-consultants, but can be claimed by the Experts themselves in their CVs. The Bidder should be prepared to substantiate the claimed experience by presenting copies of relevant documents and references if so requested by UNDP.

Project name & Country of Assignment	Client & Reference Contact Details	Contract Value	Period of activity and status	Types of activities undertaken

Bidders may also attach their own Project Data Sheets with more details for assignments above.

☐ Attached are the Statements of Satisfactory Performance from the Top 3 (three) Clients or more.

Financial Standing

Annual Turnover for the last 3 years	Year	USD
	Year	USD
	Year	USD
Latest Credit Rating (if any), indicate the source		

Financial information (in US\$ equivalent)	Historic information for the last 3 years		
	Year 1	Year 2	Year 3
	<i>Information from Balance Sheet</i>		
Total Assets (TA)			
Total Liabilities (TL)			
Current Assets (CA)			
Current Liabilities (CL)			
	<i>Information from Income Statement</i>		
Total / Gross Revenue (TR)			
Profits Before Taxes (PBT)			
Net Profit			
Current Ratio			

☐ Attached are copies of the audited financial statements (balance sheets, including all related notes, and income statements) for the years required above complying with the following condition:

- a) Must reflect the financial situation of the Bidder or party to a JV, and not sister or parent companies;
- b) Historic financial statements must be audited by a certified public accountant;
- c) Historic financial statements must correspond to accounting periods already completed and audited. No statements for partial periods shall be accepted.

Form E: Format of Technical Proposal

Name of Bidder:	[Insert Name of Bidder]	Date:	Select date
RFP reference:	416-2021-UNDP-UKR-RFP-BMO		

The Bidder's proposal should be organized to follow this format of Technical Proposal. Where the bidder is presented with a requirement or asked to use a specific approach, the bidder must not only state its acceptance, but also describe how it intends to comply with the requirements. Where a descriptive response is requested, failure to provide the same will be viewed as non-responsive.

SECTION 1: Bidder's experience and reputation on the market

- 1.1 Brief description of the organization, including the year and country of incorporation, and types of activities undertaken.
- 1.2 General organizational capability which is likely to affect implementation: management structure, financial stability and project financing capacity, project management controls, extent to which any work would be subcontracted (if so, provide details).
- 1.3 Relevance of specialized knowledge and experience on similar engagements done in the region/country.
- 1.4 Quality assurance procedures and risk mitigation measures.
- 1.5 Organization's commitment to sustainability.

SECTION 2: Bidder's capability and expertise

This section should demonstrate the bidder's responsiveness to the TOR by identifying the specific components proposed, addressing the requirements, providing a detailed description of the essential performance characteristics proposed and demonstrating how the proposed approach and methodology meets or exceeds the requirements. All important aspects should be addressed in sufficient detail and different components of the project should be adequately weighted relative to one another.

A detailed description of approach to the assignment: 1) concepts to be used in the training plan for the in-person and remote training with focus on practical application of knowledge and skills in BMO's daily work, particular courses in each module, and a summary of each course; 2) concepts for coaching to be provided by the Contractor's consultants in drafting of the strategic development plan and implementation of at least one internal project of organizational development in each BMO (10 pages max);

A proposed working plan (incl. schedule) with a list of key events (3 pages max);

References to, or summaries of previous successfully completed projects (at least 2 references to clearly demonstrate relevancy, scope of work and Contractor's results);

At least two recommendations from previous clients with clear indication of the service provided, relevant to the nature of the current tender;

SECTION 3: Management Structure and Key Personnel

Provide CVs of the project team members, including information about the experience of implementing similar projects/objectives (references should be provided).

- 3.1 Provide CVs for key personnel that will be provided to support the implementation of this project using the format below. CVs should demonstrate qualifications in areas relevant to the Scope of Services.
- 3.2 Details of the average salary of the company's staff involved in the project, employee benefits, and days off.

Format for CV of Proposed Key Personnel

Name of Personnel	[Insert]
Position for this assignment	[Insert]
Nationality	[Insert]
Language proficiency	[Insert]
Education/ Qualifications	<i>[Summarize college/university and other specialized education of personnel member, giving names of schools, dates attended, and degrees/qualifications obtained.]</i> [Insert]
Professional certifications	<i>[Provide details of professional certifications relevant to the scope of services]</i> ■ Name of institution: [Insert] ■ Date of certification: [Insert]
Employment Record/ Experience	<i>[List all positions held by personnel (starting with present position, list in reverse order), giving dates, names of employing organization, title of position held and location of employment. For experience in last five years, detail the type of activities performed, degree of responsibilities, location of assignments and any other information or professional experience considered pertinent for this assignment.]</i> [Insert]
References	<i>[Provide names, addresses, phone and email contact information for two (2) references]</i> Reference 1: [Insert] Reference 2: [Insert]

I, the undersigned, certify that to the best of my knowledge and belief, these data correctly describe my qualifications, my experiences, and other relevant information about myself.

Signature of Personnel

Date (Day/Month/Year)

Form F: Financial Proposal Submission Form

Name of Bidder:	[Insert Name of Bidder]	Date:	Select date
RFP reference:	416-2021-UNDP-UKR-RFP-BMO		

We, the undersigned, offer to provide the services for 'Design and delivery of a medium-term cross-disciplinary in-person and remote training with a practical coaching component for leaders of selected SME Business Membership Organisations (BMOs)'in accordance with your Request for Proposal No. [Insert RFP Reference Number] and our Proposal. We are hereby submitting our Proposal, which includes this Technical Proposal and our Financial Proposal sealed under a separate envelope.

Our attached Financial Proposal is for the sum of [Insert amount in words and figures].

Our Proposal shall be valid and remain binding upon us for the period of time specified in the Bid Data Sheet.

We understand you are not bound to accept any Proposal you receive.

Name: _____

Title: _____

Date: _____

Signature: _____

[Stamp with official stamp of the Bidder]

Form G: Financial Proposal Form

Name of Bidder:	[Insert Name of Bidder]	Date:	Select date
RFP reference:	416-2021-UNDP-UKR-RFP-BMO		

The Bidder is required to prepare the Financial Proposal following the below format and submit it in a file separate from the Technical Proposal as indicated in the Instruction to Bidders. Any Financial information provided in the Technical Proposal shall lead to Bidder's disqualification.

The Financial Proposal should align with the requirements in the Terms of Reference and the Bidder's Technical Proposal.

Currency of proposal may be UAH or USD, though USD is highly recommended as the price of the contract will be based on the proposal and its currency and will not be changed in its duration. Thus, USD price proposal provides better option for currency risk mitigation.

The tenderer shall submit the Financial proposal in an envelope separate from the rest of the tender as instructed in the Instructions to tenderer

The Financial proposal shall contain a detailed cost breakdown with separate figures for each functional group or category.

Any reimbursable expense, such as travel or petty cash, shall be listed separately.

Should the Supplier require use of any equipment, the cost breakdown shall provide both options for purchase or rent of such equipment. UNDP reserves the right of either renting the equipment or purchasing it through the Supplier.

The form of the proposal provided below is only for guidance in preparation of the Financial proposal. Some of the expenses listed in the form are neither required, nor applicable, but are only provided herein for reference purpose.

Taking into account that purchase of services will be carried out within the project of international technical assistance, price offers/invoices for payment must be presented without VAT.

A. Cost breakdown per Deliverables*

No	Deliverables as listed in the ToR	Percentage of Total Price (share of payment)	Amount, currency, excluding VAT
33.	A schedule for the development of organisational capacity of selected BMOs		
34.	A training plan with a detailed description of courses for the first 3 modules		
35.	Conduct a separate ToT for the BMOs' leaders (a 'zero' one-day module prior to start of the main training for 30 leaders of the BMOs)		
36.	The first interim work progress report		
37.	The first stage of the training (1-3 modules for the BMOs' leaders and professionals) and coaching		

38.	An on-line conference / information event to mark the start of the training process		
39.	A training plan with a detailed description of courses for the modules 4-6		
40.	The second interim work progress report		
41.	The second stage of the training (4-6 modules for the BMOs' leaders and professionals) and coaching		
42.	A training plan with a detailed description of courses for the modules 7-9		
43.	The third interim work progress report		
44.	The third stage of the training (4-6 modules for the BMOs' leaders and professionals) and coaching		
45.	The development of a series of 3 manuals for public distribution		
46.	Guidelines for universities and business schools in Ukraine		
47.	An on-line conference/information event to present lessons learnt from the training of the BMOs' leaders		
48.	The final report		
	Total	100%	

* Required for payment

B. Cost breakdown per cost component:

The tenderers shall submit a cost breakdown for expenses specified above for each subtotal using the form provided below. UNDP will use the cost breakdown to assess the credibility of prices and for price estimates should both party agree on adding extra deliverables to the original scope of services.

No	Activity / Costs	Unit	Quantity	Unit price	Amount, currency, without VAT
1	Personnel				
1.1	Team leader	month	12		
1.2	Training developer	month			
1.3	Coordinator 1	month			
1.4	Coordinator 2	month			
1.5	Coordinator 3	month			
1.6	Others (specify as necessary)				
2	Training process				
2.1	In-person training of 30 BMOs' leaders on Contractor's appropriately equipped premises (9 modules, two days per months, 7 hours of classes per day and one hour of moderated discussion, webcasting of at least 30% of the training content online)	1 day	18		

2.2	<i>In-person training of BMOs' professionals on Contractor's appropriately equipped premises (5 sub-modules, each 1 day long, including 7 hours of classes and one hour of moderated discussion, webcasting of at least 30% of the training content online)</i>	1 day	5		
2.3	<i>Direct variable costs per 1 participant – BMO's leader (personal training materials, notebooks, stationary, etc.)</i>	per 1 person	30		
2.4	<i>Direct variable costs per 1 participant – BMO's professional (personal training materials, notebooks, stationary, etc.) per 1 person</i>	per 1 person	135		
2.5	<i>Remote meetings with speakers (group webinars – at least twice a month, each 1.5 hour long with an open cast on social networks)</i>	1 event	18		
2.6	<i>An online round table with leaders of international BMOs</i>	1 event	3		
3	Coaching in development of BMO organisational capacity				
3.1	Support to BMO by a personal coach on drafting of a new strategy during training	1 BMO	27		
3.2	An off-site strategic session	1 event	27		
3.3	<i>Travel expenses by a consultant (travel and lodging)</i>	1 travel			
4	A development of a series of manuals– booklets for public distribution. The volume of each booklet is about 4 author's sheets (160,000 printed characters).	1 original – draft booklet	3		
5	A development of guidelines for universities and business schools in Ukraine on how to teach BMOs' leaders. The volume of the booklet is about 2 author's sheets.	1 original – draft booklet	1		
6	Other expenses (to be specified)				
	TOTAL, currency, without VAT				

"Duly authorized to sign the proposal for and on behalf of" _____

(Name of Organisation): _____

Signature/Stamp of Entity/Date: _____

Name of representative: _____

Address: _____

Telephone/Fax: _____

Email: _____