TÉRMINOS DE REFERENCIA

Servicio de consultoría para el diseño e implementación de la Red de Emprendimiento Femenino de ProInnóvate

1. ANTECEDENTES

El Programa Nacional Innovación de Desarrollo Productivo (ProInnóvate) del Ministerio de la Producción (PRODUCE) busca incrementar la competitividad y productividad empresarial, mediante el impulso y consolidación de la innovación entre los actores del ecosistema de innovación nacional -empresas, emprendedores y entidades de soporte-, facilitando la interrelación entre estos.

Para el logro de sus objetivos, ProInnóvate diseña e implementa concursos de adjudicación de fondos para el cofinanciamiento no reembolsable de proyectos de I+D+i+e en todos los sectores de la actividad productiva. A lo largo de 18 años de trayectoria, ProInnóvate ha apoyado a más de seis mil proyectos y manejado hasta cuatro fondos para la innovación en simultáneo.

El "Programa de Innovación, Modernización Tecnológica y Emprendimiento" constituye la primera operación individual concertada en el marco del Convenio de Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP), suscrito entre el Gobierno del Perú y el Banco Interamericano de Desarrollo. Operación de Endeudamiento Externo acordada entre la República del Perú y el Banco Interamericano de Desarrollo – BID, operación que fue aprobada por Decreto Supremo N°190-2021-EF, de fecha 22 de julio de 2021 y formalizada mediante Contrato de Préstamo N° 5287/0C-PE con fecha 23 de julio de 2021, por la suma total de US$ 100.000.000 (Cien Millones de dólares americanos). El mencionado programa será cofinanciado con el aporte del Gobierno Peruano de USD $ 40.000.000 (Cuarenta Millones y 00/100 dólares americanos).

El objetivo es aumentar la productividad empresarial mediante una mayor inversión privada en actividades de innovación, a través de los siguientes objetivos específicos: (i) Aumentar la inversión en innovación y el desarrollo de innovaciones en empresas establecidas beneficiarias, incorporando consideraciones de sostenibilidad ambiental y cambio climático para algunas de las empresas apoyadas. (ii) Aumentar el financiamiento temprano para promover el crecimiento de nuevas empresas innovadoras beneficiarias, incorporando consideraciones de sostenibilidad ambiental y cambio climático para algunas de las nuevas empresas apoyadas. (iii) Reducir las brechas productivas de las MIPYMES beneficiarias, incorporando consideraciones de sostenibilidad ambiental y cambio climático para algunas de las MIPYMES apoyadas. (iv) Mejorar la orientación sectorial y regional de las políticas de innovación, incorporando consideraciones de sostenibilidad ambiental y cambio climático y criterios de impacto social.

Para el logro de estos objetivos, el programa comprende cuatro componentes:
Componente 1: Incentivos a la inversión privada en innovación
Componente 2: Financiamiento Temprano para Capital Emprendedor
Componente 3: Modernización Tecnológica de MIPYMES
Componente 4: Capacidades Institucionales

Firmado digitalmente por BUTRON MOGROVEJO Rosa Liszett FAU 20565526694 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 06.11.2026 17:23:49 -05:00

El componente 2 contempla un subcomponente denominado "Ecosistema de

Emprendimientos", mediante el cual se busca fomentar la cultura emprendedora de mujeres mediante la coordinación y especialización de una red de mujeres emprendedoras innovadoras. A través de este subcomponente se financiarán: (i) acciones de sensibilización y comunicación para dar a conocer el Programa y para despertar vocaciones emprendedoras; (ii) proyectos de fomento y apoyo a potenciales emprendedoras, que serán llevados a cabo por las instituciones de la Red; y (iii) servicios de consultoría para gestionar la Red.

Como parte de este proceso, se identificó la necesidad de trascender la lógica del concurso hacia un modelo más estructurado y sostenible de colaboración, visibilización, intercambio de aprendizajes y construcción de comunidad entre las instituciones participantes y sus beneficiarias. Para ello, resulta necesario diseñar e implementar una estrategia institucional que permita consolidar la Red de Emprendimiento Femenino como una plataforma dinámica, descentralizada y alineada a los objetivos del Programa y del enfoque de género, territorial e inclusivo que ProInnóvate promueve.

En concordancia con el Reglamento Operativo del Programa (ROP), esta estrategia debe incluir, además, la creación y actualización de una página web institucional que sirva como espacio de información, difusión, articulación y sistematización de aprendizajes; así como la ejecución de campañas de sensibilización y eventos presenciales de formación y networking. Adicionalmente, la estrategia debe contemplar el diseño de herramientas comunicacionales reutilizables y recomendaciones específicas que permitan al equipo técnico de ProInnóvate asumir la gestión de la Red de forma autónoma y sostenible en el mediano y largo plazo.

2. OBJETIVO DE LA CONSULTORIA

Diseñar e implementar una estrategia integral para la creación, posicionamiento y sostenibilidad de la Red de Emprendimiento Femenino de ProInnóvate, que articule a las instituciones beneficiarias del Concurso Red de Emprendimiento Femenino, promueva la visibilización de sus logros, el intercambio de conocimientos y la generación de oportunidades de colaboración, fortalezca las capacidades de las emprendedoras participantes y establezca herramientas para la gestión sostenible de la Red por parte del equipo técnico del Programa, con enfoque de género, territorial e inclusivo, en concordancia con el Reglamento Operativo del Programa.

2.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

a) Diseñar el modelo estratégico y operativo de la Red de Emprendimiento Femenino de ProInnóvate, definiendo su estructura, mecanismos de articulación, participación institucional e indicadores de seguimiento, con enfoque de género, territorial e inclusivo.

b) Desarrollar la identidad institucional y las herramientas digitales de la Red, mediante la implementación de una página web que facilite la difusión de información, la visibilización de emprendimientos innovadores y el acceso a recursos y oportunidades.

c) Implementar una estrategia de comunicación y visibilización del emprendimiento femenino, mediante la difusión de historias, casos de éxito, entrevistas y buenas prácticas de emprendedoras e instituciones participantes.

d) Promover la articulación y el fortalecimiento de capacidades de las integrantes de la Red, mediante encuentros de formación y networking, así como mecanismos de intercambio de conocimientos, mentoría y colaboración.

e) Proponer mecanismos para la sostenibilidad y gestión autónoma de la Red, incluyendo lineamientos operativos, protocolos de actualización, instrumentos de seguimiento y recomendaciones para su continuidad y expansión por parte de ProInnóvate.

3. CARACTERISTICAS Y ACTIVIDADES DE LA CONSULTORIA A REALIZAR

La consultoría tendrá cuatro componentes:

i) **Componente 1: Diseño del modelo estratégico y operativo de la Red.** Este componente tiene como propósito diseñar el modelo de funcionamiento de la Red de Emprendimiento Femenino de ProInnóvate, definiendo su orientación estratégica, estructura, mecanismos de participación y articulación institucional. Para ello, se deberán realizar las siguientes actividades:

a. Elaborar un Plan de trabajo que incluya actividades, cronograma, hitos, metodología y responsables de coordinación.
b. Realizar un Diagnóstico del estado actual de la Red y de las capacidades, servicios y experiencias de las entidades beneficiarias del Concurso Red de Emprendimiento Femenino 2023.
c. Levantamiento de información secundaria, mediante revisión de experiencias internacionales, al menos dos (02), rescatando buenas prácticas aplicables al contexto peruano.
d. Levantamiento de información primaria, mediante entrevistas uno a uno a al menos catorce (14) actores del ecosistema de emprendimiento femenino, sobre el estadio actual del proyecto, gobernanza, cobertura, articulación, realizando con esto, el análisis del ecosistema nacional.
e. Formular la Propuesta estratégica de la Red, incluyendo visión, misión, objetivos, líneas de acción, públicos prioritarios y criterios de participación institucional.
f. Diseñar el Modelo de gobernanza y funcionamiento de la Red, incluyendo roles, mecanismos de coordinación, participación de las instituciones, intercambio de conocimientos y articulación entre sus integrantes.
g. Elaborar una Hoja de ruta de funcionamiento de la Red para el primer año, que establezca actividades prioritarias, hitos, indicadores y cronograma de implementación.

ii) **Componente 2: Comunicación, visibilización, articulación y fortalecimiento de capacidades.** Este componente tiene como propósito posicionar la Red, visibilizar los logros y aprendizajes de las emprendedoras, fortalecer las capacidades de sus integrantes y promover oportunidades de colaboración mediante una estrategia de comunicación y actividades participativas. Para ello, se deberán realizar las siguientes actividades:

a. Desarrollar la Identidad de marca de la Red de Emprendimiento Femenino, en coordinación con la Unidad de Comunicaciones de ProInnóvate, visibilizando el liderazgo y el potencial transformador de las emprendedoras en el ecosistema de innovación nacional. Esta actividad comprende la propuesta de nombre y lema, la narrativa de marca, identidad visual (logotipo, paleta de colores y tipografías) y la elaboración del manual de aplicación para el uso correcto de la marca en soportes físicos y digitales, garantizando la armonía con la identidad institucional de ProInnóvate.

b. Diseñar una estrategia integral de comunicación y posicionamiento de la Red. Esta actividad comprenderá la segmentación estrategia de los públicos objetivo, mensajes clave y narrativa diferenciados por cada tipo de público, la selección de canales y formatos multiplataforma, la elaboración del calendario editorial y el establecimiento de indicadores (KPIs) y mecanismos de difusión para lograr un mayor alcance. La campaña será implementada una vez aprobada la estrategia de comunicación por la Unidad de Comunicaciones de ProInnóvate.
c. Elaborar e implementar una campaña de comunicación institucional de alcance descentralizado, que incluya el diseño y producción de piezas multiplataforma, contenidos audiovisuales, gestión de medios —con entrevistas a voceras y lideresas, además de un plan de medios macrorregional— y contenidos editoriales, orientados a promover la cultura emprendedora femenina, difundir los servicios de la Red y visibilizar sus resultados a nivel nacional y territorial.
d. Recopilar, documentar y producir contenidos editoriales y audiovisuales sobre las experiencias de emprendedoras e instituciones participantes, incluyendo al menos historias, entrevistas, testimonios, buenas prácticas y casos de éxito de las catorce (14) beneficiarias y catorce (14) de sus emprendimientos cómo mínimo. Esta actividad comprenderá la elaboración de una publicación digital de recopilación de casos de éxito que documente los procesos de innovación, logros, desafíos y aprendizajes de los emprendimientos seleccionados, considerando criterios de diversidad sectorial y representación territorial.

NOTA: Para la conformidad del producto 2, deberá dar la conformidad además del área usuaria, la Unidad de Comunicaciones de ProInnóvate.

iii) **Componente 3: Implementación digital y desarrollo de la plataforma web institucional de la Red.** Este componente tiene como propósito desarrollar e implementar una plataforma web que facilite la difusión de información, la visibilización de emprendimientos innovadores liderados por mujeres, el intercambio de conocimientos y la articulación entre emprendedoras e instituciones de soporte. Para ello, se deberán realizar las siguientes actividades:

a. Coordinar con especialistas de la Unidad Técnica de Diseño y Evaluación, la Unidad de Tecnología de la Información y la Unidad de Comunicaciones de ProInnóvate para identificar los Requerimientos técnicos, funcionales y comunicacionales.
b. Diseñar la arquitectura y estructura funcional de la plataforma web, incluyendo mapa de navegación, secciones, contenidos, funcionalidades y criterios de accesibilidad, usabilidad y adaptación a dispositivos móviles.
c. Desarrollar e implementar una plataforma web gestionable, de acuerdo con los lineamientos técnicos y de seguridad establecidos por ProInnóvate. La empresa debe brindar las licencias vinculadas a la cuenta al área usuaria de ProInnóvate. (en caso de adquirir licencias, estas deben ser de único pago y no suscripciones temporales, deberán incluir plugins de seguridad).
d. Implementar secciones para la presentación de la Red y sus instituciones integrantes, el catálogo de emprendimientos, las historias y casos de éxito, la biblioteca de recursos, la agenda de actividades y oportunidades, la galería multimedia y los canales de contacto.

e. Elaborar y cargar los contenidos iniciales de la plataforma, incluyendo perfiles institucionales, fichas de emprendimientos, testimonios, recursos descargables y materiales de difusión.
f. Incorporar herramientas de medición de tráfico y uso de la plataforma, que permitan realizar seguimiento a sus principales indicadores de desempeño.
g. Elaborar el manual de uso y actualización de contenidos, así como capacitar al equipo designado por ProInnóvate para su administración.
h. Diseñar y ejecutar un (01) evento presencial en la ciudad de Lima, de formación, networking y articulación en Lima, para al menos 80 personas. El evento deberá contemplar metodologías participativas, talleres de fortalecimiento de capacidades, paneles de experiencias, mentorías, intercambio de conocimientos y dinámicas de networking. Enfocado en la presentación oficial de la Red de Emprendimiento Femenino y la difusión de su propuesta de valor.
i. La gestión logística y comunicacional del evento, incluye:
   - Diseño de piezas de difusión para redes sociales, mailing de invitación, pantallas, etc. Estas deberán ser validadas por la Unidad de Comunicaciones de ProInnóvate.
   - Para la difusión en redes, considerar pauta digital, por al menos 07 días, en las siguientes redes: Facebook, Instagram, Tik Tok. El reporte del desempeño será entregado al área usuaria de ProInnóvate.
   - Alquiler de local en los distritos de San Isidro, San Borja, Miraflores u otro cercano a la sede de ProInnóvate, para la ejecución de un evento con una duración de al menos cuatro (04) horas.
   - Alquiler de ecran, proyector, parlantes y al menos tres (03) micrófonos.
   - Coffee break para al menos ochenta (80) personas, que incluya bebidas frías y calientes y bocaditos dulces y salados.
   - Gestión del evento que incluya: al menos una (01) persona para el registro de asistentes el día del evento, al menos dos (02) personas para el apoyo durante la ejecución del evento, un (01) anfitrión(a), fotografía y video del evento (documentación audiovisual y difusión digital) e incorporar transmisión en vivo cuando corresponda y sea técnicamente viable.
   - Material digital e impreso de soporte del evento. Este material deberá contar con la aprobación previa de ProInnóvate.
j. Sistematizar los resultados de la campaña de comunicación y de los eventos realizados mediante informes que incluyan actividades ejecutadas, indicadores de participación y difusión, contenidos producidos, aprendizajes y oportunidades de colaboración identificadas.

NOTA: Para la conformidad del producto 3, deberá dar la conformidad además del área usuaria, la Unidad de Tecnologías de la Información de ProInnóvate.

iv) Componente 4: Sostenibilidad y transferencia del modelo de gestión de la Red. Este componente tiene como propósito establecer mecanismos que faciliten la continuidad de la Red, su gestión por parte de ProInnóvate y su progresiva consolidación como espacio de articulación del ecosistema de emprendimiento femenino. Para ello, se deberán realizar las siguientes actividades:

a. Sistematizar los resultados y aprendizajes obtenidos durante la ejecución de los componentes de la consultoría, identificando avances, limitaciones y oportunidades de mejora.
b. Elaborar una propuesta de sostenibilidad técnica e institucional que contemple mecanismos de participación, articulación, actualización de información, generación de contenidos y dinamización de la Red. Actualizando la hoja de ruta.
c. Diseñar herramientas de gestión y seguimiento que incluyan protocolos operativos, formatos de actualización, calendario de actividades, indicadores y mecanismos de monitoreo de la participación, difusión y colaboración entre sus integrantes.
d. Elaborar un plan de transferencia de conocimientos y herramientas al equipo técnico de ProInnóvate, que facilite la administración de la plataforma web, la ejecución de actividades y la actualización de contenidos una vez concluida la consultoría.
e. Presentar el informe final de sostenibilidad y transferencia, incluyendo las recomendaciones para la continuidad operativa de la Red y una propuesta de indicadores para su seguimiento. Así como una relación de posibles entidades que puedan gestionar la red a futuro.
f. Presentar los resultados finales de la consultoría ante el equipo técnico de ProInnóvate, incorporando las observaciones que correspondan.

4. CONFORMIDAD DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Los entregables serán presentados en un archivo digital a través de mesa de partes de ProInnóvate mesadepartes@proinnovate.gob.pe. También se deberá adjuntar los archivos electrónicos de toda la información utilizada para la consultoría. Todos los entregables deberán quedar documentados y se integrarán en un solo documento final. El consultor estará disponible para aclarar dudas y participar en las reuniones que se establezcan.

Asimismo, el Consultor deberá remitir electrónicamente, dentro de los plazos establecidos, la versión final de cada entregable, dirigida a la Unidad Técnica de Diseño y Evaluación.

La conformidad del servicio será otorgada por la Unidad Técnica de Diseño y Evaluación previa comprobación del cumplimiento de lo estipulado en el presente documento.

5. PRODUCTOS A OBTENER

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

Producto 1: Plan de trabajo

Informe con el desarrollo de la actividad a) del Componente 1 – Diseño del modelo estratégico de operativo de la Red, descritas en la sección 3 de este Término de Referencia.

Producto 2: Diseño de la Red de Emprendimiento Femenino

Informe con el desarrollo de las actividades b), c), d), e), f) y g) del Componente 1 – Diseño del modelo estratégico de operativo de la Red y desarrollo de todas las actividades del Componente 2 – Comunicación, visibilización, articulación y fortalecimiento de capacidades, descritas en la sección 3 de este Término de Referencia.

Producto 3: Implementación estrategia de comunicación y diseño de plataforma web institucional de la Red

Informe con el desarrollo de todas las actividades del Componente 3 – Implementación digital y desarrollo de plataforma web institucional de la Red, descritas en la sección 3 de este Término de Referencia.

Producto 4: Entrega final de resultados y comunicaciones

Informe con el desarrollo de todas las actividades del Componente 4 - Sostenibilidad y transferencia del modelo de gestión de la Red, descritas en la sección 3 de este Término de Referencia.

6. REQUISITOS MÍNIMOS QUE DEBE CUMPLIR LA FIRMA

La firma consultora que se contrate para la ejecución de la presente consultoría deberá cumplir con los siguientes requisitos mínimos:

6.1. Persona jurídica o consorcio. En caso de consorcio, suman las experiencias de las organizaciones que lo conforman.

6.2. Experiencia General: La firma consultora deberá acreditar experiencia general mínima de cinco (05) años en la prestación de servicios de consultoría en áreas vinculadas al desarrollo institucional y/o fortalecimiento de capacidades y/o diseño de estrategias y/o articulación de redes de actores y/o enfoque de género y/o promoción del emprendimiento o la innovación.

6.3. Experiencia Específica: La firma deberá acreditar, como mínimo, tres (03) servicios de consultoría vinculados al diseño e implementación de estrategias de comunicación institucional; y/o a la ejecución de plataformas digitales o repositorios web institucionales; y/o a la organización de eventos presenciales o híbridos. Obtendrán una bonificación adicional los servicios vinculados al diseño y/o implementación de proyectos con enfoque de género.

6.4. Contar con un equipo mínimo, compuesto por los siguientes perfiles profesionales:

- Jefe/a de proyecto – especialista en enfoque de género: Profesional con formación en ciencias sociales, estudios de género, desarrollo internacional o carreras afines, con al menos cinco (5) años de experiencia en diseño e implementación de estrategias de género en programas públicos o privados, y con experiencia comprobada en liderazgo de proyectos multidisciplinarios.
- Especialista en comunicación estratégica: Profesional con formación en comunicaciones, periodismo, diseño estratégico, marketing o carreras afines, con al menos cinco (5) años de experiencia en diseño e implementación de campañas de comunicación institucional, estrategias multicanal y producción de contenidos orientados a públicos diversos, preferentemente en iniciativas con enfoque de género o emprendimiento.

7. PLAZO DE EJECUCIÓN, MONTO Y FORMA DE PAGO

El servicio será ejecutado en un periodo máximo hasta ciento veinte (120) días calendario. El

monto total para el presente estudio será de (S/) 200,000.00 doscientos mil soles a todo costo, incluido los impuestos de Ley, costos y gastos del consultor, pasajes y viáticos, de acuerdo al siguiente detalle:

N° Pago	Productos	Porcentaje	Monto total S/. (incluye impuestos)	Plazos (días calendario)
1	Producto 1	20%	40,000.00	A presentarse como máximo hasta los 15 días calendario contados a partir de la fecha de inicio del servicio.
2	Producto 2	40%	80,000.00	A presentarse como máximo hasta los 50 días calendario contados a partir de la fecha de inicio del servicio.
3	Producto 3	20%	40,000.00	A presentarse como máximo hasta los 100 días calendario contados a partir de la fecha de inicio del servicio.
4	Producto 4	20%	40,000.00	A presentarse como máximo hasta los 120 días calendario contados a partir de la fecha de inicio del servicio.
TOTAL		100%	200,000.00	Hasta 120 días calendario

PROINNÓVATE, en un periodo de diez (10) días calendario emitirá conformidad u observaciones a los productos o productos subsanados; en caso de existir observaciones, la firma consultora tendrá siete (07) días calendario para levantar observaciones y presentar el producto subsanado. Solo se efectuarán observaciones hasta en dos (02) oportunidades. En caso de retraso en la presentación de producto y producto subsanado o en caso de formularse observaciones en más de dos (02) oportunidades se aplicarán las penalidades respectivas.

8. ASPECTOS COMPLEMENTARIOS

i. Confidencialidad

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

ii. Propiedad intelectual

La entidad consultora entrega expresamente una licencia de uso de todos los derechos patrimoniales y conexos de propiedad intelectual sobre los productos y documentación generada que se entreguen al amparo de la presente consultoría a ProInnóvate.

9. ANTICORRUPCIÓN Y PENALIDADES

i. Anticorrupción

Los participantes se obligan a conducirse en todo momento, durante la postulación al concurso, con honestidad, probidad, veracidad e integridad y de no cometer actos ilegales o de corrupción, directa o indirectamente o a través de sus socios, accionistas, participantes, integrantes de los órganos de administración, apoderados, representantes legales, funcionarios, asesores y personas vinculadas. Además, los participantes se comprometen a i) comunicar a las autoridades competentes, de manera directa y oportuna, cualquier acto o conducta ilícita o corrupta de la que tuviera conocimiento; y ii) adoptar medidas técnicas, organizativas y/o de personal apropiadas para evitar los referidos actos o prácticas.

ii. Penalidad

Supuestos de aplicación de penalidad	Forma de cálculo	Procedimientos
En caso de retraso injustificado en la ejecución de las prestaciones objeto del presente contrato, se aplicará al consultor una penalidad por cada día calendario de atraso, deducible previa comunicación, de los pagos pendientes. La penalidad se aplicará luego de vencida la fecha límite para la presentación del entregable correspondiente.	Penalidad diaria = 0.10 x Monto de entregable / 0.25 x plazo del entregable	La penalidad será aplicada hasta por un monto máximo equivalente al diez por ciento (10%) del monto total del contrato. Cuando se alcance el monto máximo de penalidad, la entidad contratante podrá resolver el contrato por incumplimiento.
Para iniciar la prestación del servicio, es responsabilidad del consultor contar con el personal y/o equipo clave completo. La inobservancia de lo dispuesto en la presente cláusula será causal de resolución de contrato por incumplimiento. El cambio de personal clave solo procederá en caso de muerte / enfermedad / fallecimiento / incapacidad física del titular y con autorización escrita del Contratante. En caso que el Consultor solicite cambio de personal clave por otras causas, el Contratante aplicará una penalidad a pesar de que este haya sido autorizado, así mismo el nuevo consultor deberá contar con calificaciones equivalentes o mejores al que está reemplazando.	Penalidad = 1% x Monto Total Contratado	Durante todo el período que dure dicho reemplazo. En caso de que se detecte cambio de personal clave sin autorización del contratante, éste además de no proceder al pago por los servicios brindados por el personal no autorizado, podrá proceder a la resolución de contrato, desconociendo todo el trabajo efectuado por personal no autorizado a brindar servicios.
El Consultor debe ejecutar el servicio con el personal clave propuesto, conforme al cronograma de trabajos e insumos del equipo clave propuesto, de no ser así, la Entidad deberá aplicarle una la penalidad correspondiente.	Penalidad = 1% x Monto Total Contratado	En caso se detecte la no participación del personal clave propuesto, el Contratante deducirá el monto de la penalidad de los pagos que se encuentren pendientes. En caso se detecte que el Consultor incurre en más de dos oportunidades, en la misma falta, el Contratante podrá resolver el contrato.