

SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES
SUBSECRETARÍA DE POLÍTICA AMBIENTAL Y RECURSOS NATURALES
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN, EVALUACIÓN Y ESTADÍSTICA
AMBIENTAL

PROYECTO TERRITORIOS PRODUCTIVOS SOSTENIBLES (TPS)

TÉRMINOS DE REFERENCIA

**CONSULTORIA PARA LA SISTEMATIZACIÓN DE 7 CASOS
EMPRESARIALES**

Marzo 2025

1. ANTECEDENTES

El Proyecto Territorios Productivos Sostenibles (TPS) es financiado con fondos del Convenio de Donación GEF TF0A7021 (Convenio de Donación) otorgados por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (en inglés "Global Environment Facility", GEF), el cual fue enmendado el 29 de septiembre de 2022, y establece que el Banco Internacional para la Reconstrucción y Fomento (Banco Mundial) actúa como Agencia de implementación del GEF, la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) es la entidad responsable de la coordinación general e implementación del Proyecto con el apoyo del Fondo Sostenible Nafin (FSN).

En la ejecución del TPS también participan otras entidades como socias del Proyecto: la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (AGRICULTURA), la Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (CONABIO), la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR), la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), el Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático (INECC), los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA), a través del Fondo Especial de Asistencia Técnica y Garantía para Créditos (FEGA). El fundamento del TPS sigue una Teoría de Cambio que tiene como resultado que los productores incrementen su rentabilidad, aumente el área productiva que incorpore criterios de biodiversidad y de manejo sostenible, y las Organizaciones de Productores (OP) sean fortalecidas para alcanzar objetivos económicos y de conservación, teniendo como impacto el mantenimiento de la biodiversidad, la provisión de bienes y servicios a la sociedad, y la transformación hacia un desarrollo bajo en emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI).

El proyecto tiene tres componentes:

- 1) Fortalecimiento de capacidades para la gestión sostenible de paisajes, esto implica generar un entorno favorable para el manejo sostenible de paisajes productivos e impulsar capacidades locales de gobernanza, gestión y desarrollo empresarial.
- 2) Inversiones hacia sistemas de producción climáticamente resilientes y amigables con la biodiversidad a través del intercambio de conocimientos y desarrollo de mercados y la mitigación de riesgos del crédito para el acceso de subproyectos al financiamiento comercial.
- 3) Gestión, monitoreo y evaluación del proyecto, apoyar el funcionamiento de la Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP), dar seguimiento a las Unidades Regionales Técnicas (URT) y monitorear las actividades del proyecto, realizando evaluaciones de desempeño y resultados.

El proyecto considera la atención de siete regiones prioritarias identificadas en función de su representatividad en términos de biodiversidad, conectividad, actividades de manejo forestal y de tierras; vulnerabilidad al clima y potencial de mitigación; servicios ecosistémicos y actividades de producción agropecuaria:

1. Chihuahua-Durango
2. Coahuila
3. Jalisco- Michoacán
4. Sierra Madre Oriental
5. Sierra Norte y Sur de Oaxaca
6. Cuenca Usumacinta
7. Península de Yucatán

A la fecha, en las 7 regiones se han apoyado 459 Subproyectos de Organizaciones o grupos de productores, con 45,718 productores(as) involucrados , de los cuales el 39.7% son mujeres y el 62% pertenecen a comunidades indígenas o pueblos originarios.

Las principales cadenas productivas sostenibles que han sido apoyadas son : apicultura, café, cacao, forestal (maderable y no maderable), biofertilizantes, ganadería bovina, ecoturismo, agricultura en tres vertientes : especies aromáticas y condimentos (pimienta, canela y vainilla), plantas medicinales y productos de herbolaria, hortalizas , nopal, frutas (manzana y durazno), frutas deshidratadas y mermeladas a base de frutas.

2. JUSTIFICACIÓN DE LA CONSULTORÍA

Una de las metas del proyecto, es documentar 7 casos de subproyectos que tengan una visión empresarial y buenos resultados en su acceso al mercado, cumpliendo con los criterios de sostenibilidad en sus tres dimensiones: ambiental, social y económica y cuya trayectoria pueda servir de ejemplo o modelo, a seguir para facilitar el camino a otras experiencias menos desarrolladas.

Por lo que del universo de subproyectos apoyados se seleccionarán 7 casos para un análisis mas detallado, acordado con cada organización de productores.

3. OBJETIVO GENERAL DE LA CONSULTORÍA

Sistematizar 7 experiencias empresariales, del sector social identificar y analizar los aspectos centrales que les ha permitido tener una visión empresarial, incluido el análisis económico de rentabilidad, mejorar procesos administrativos y competir en el mercado, generando con ello beneficios para sus integrantes en el ámbito de la producción sostenible y los resultados alcanzados,

Identificar y analizar que aspectos fueron esenciales para su desarrollo, los retos enfrentados, aprendizajes, logros y expectativas, en su trayectoria, etc, y también como el TPS vino a contribuir a fortalecer o consolidar algunos aspectos para continuar su proceso de desarrollo.

Objetivos específicos:

Identificar y analizar aquéllas prácticas, formas de organización, eficiencia en sus procesos de producción, trazabilidad, certificaciones, calidad de los

productos o servicios, competitividad, vínculos a mercados, relación con socios y/proveedores, experiencias de comercialización, ingresos, rentabilidad económica y en general lecciones aprendidas. Ya que los mercados y las economías no son estáticas, por lo que las empresas si quieren mantenerse y crecer, deben procurar mejorar y “reinventarse” para seguir siendo competitivos.

Algunos aspectos desagregados a considerar tentativamente que se pueden agrupar para el análisis sería:

- Contexto y potencial productivo de la región donde se ubica la empresa social
- Historia breve de la organización de productores, nivel organizativo
- Características de la empresa social

Desafíos que ha enfrentado en cuanto a:

- Producciones sostenibles y prácticas que desarrollan
 - o Eficiencia en el proceso de producción
 - o Infraestructura y tecnología
 - o Producción, volumen, calidad
 - o Articulación a cadenas de valor
 - o Acceso a mercados
 - o Precios
 - o Costos de producción
- Capacidades empresariales
 - o Organización de la empresa, gerencias profesionales ,
 - o Identidad de la empresa
 - o Acceso a acompañamiento y/o asistencia Técnica
 - o Acceso a financiamiento y apoyos de distintas instancias
 - o Estrategia de comercialización
 - o Canales de distribución y comercialización
 - o Competitividad
- Capacidades de articulación
 - o Con socios y/o proveedores sociales y privados para materia prima
 - o Encadenamientos productivos
 - o Redes de producción y/o comercialización
- Análisis financiero, con base en algunos de los indicadores señalados más abajo, u otros que la consultoría sugiera, con base en la información de la que se disponga en las empresas sociales para el análisis.
 - o Margen de utilidad bruta
 - o Margen de utilidad operativa
 - o Margen de utilidad neta
 - o Rentabilidad económica
 - o Rentabilidad financiera
- Cumplimiento de normatividad
- Certificaciones

- Flexibilidad para adaptarse y capacidad de cambio, mejoras etc.
- Contribución del TPS
 - o Resultados, lecciones aprendidas y buenas prácticas en su proceso
- Cumplimiento de criterios de Sostenibilidad
 - o Ambiental
 - o Social
 - o Económica

4. ACTIVIDADES DE LA CONSULTORÍA

- Revisión de documentos centrales del proyecto para contextualizar lo que se desarrolló en el proyecto y objetivos planteados, reuniones con personal de la UCP, que permitan orientar el contenido.
- Revisión de los documentos de subproyecto, soportes documentales , informes y reportes de cada uno de los 7 subproyectos.
- Entrevistas con productores con papeles estratégicos para el análisis de cada uno de los 7 casos
- Entrevistas a actores relevantes que participaron en cada uno de los subproyectos empresariales
- Sistematización y análisis de la información
- Revisión de avances con personal de la UCP, (Coordinación Técnica y Esp. En proyectos productivos).
- Diagramar el texto Incluyendo fotografías, con la identidad gráfica del Proyecto.
- Entregar los productos en los tiempos determinados contractualmente.

5. RESULTADOS Y PRODUCTOS ESPERADOS DE LA CONSULTORÍA

Producto 1

Plan de trabajo y Cronograma para entrega de productos de la sistematización de los 7 casos.

Producto 2

Guión de contenido consensado con el TPS, para el análisis de los 7 casos empresariales identificados y metodología a utilizar, e información necesaria de cada subproyecto, para analizar.

Producto 3

Documento inicial, a partir de la información de gabinete, de los 7 casos a

sistematizar e instrumento guía para levantar información relevante complementaria en cada subproyecto en campo.

Producto 4

Documento en word para revisar, de los 7 casos de experiencias relevantes empresariales que incluya el trabajo de campo

Producto 5

Documento final en Word y PDF diagramado, con la identidad del proyecto, con el texto final, con fotos, de la sistematización de los 7 casos empresariales.

6. ALCANCE DE LA CONSULTORIA

Se espera que como resultado de la consultoría se cuente con un documento que integre la sistematización de los 7 casos empresariales que identifique claramente aquéllos aspectos que les permitieron su desarrollo, rentabilidad económica alcanzada, los retos enfrentados, las lecciones aprendidas, y las expectativas para continuar su proceso de desarrollo y consolidación, adaptándose a las situaciones de mercado y de la sostenibilidad ambiental, social y económica. Que permita identificar aquellas acciones que desde diferentes ámbitos deban desarrollarse para que cada vez existan más ejemplos de empresas sociales rurales sostenibles, con acceso a mercado y estándares de calidad

El equipo contratado deberá guardar la confidencialidad sobre todos los aspectos del proceso, y de la información confidencial de las empresas sociales.

7. APOYOS INSTITUCIONALES

La SEMARNAT proporcionará para la consultoría, los documentos base del Proyecto para orientar la prestación de sus servicios, y la imagen gráfica del Proyecto.

Se coordinará directamente con la Coordinación General, la Coordinación Técnica y el Especialista en Proyectos Productivos.

Se le facilitarán los contactos con personal del equipo del Proyecto en territorio y la relación con actores relevantes de organizaciones y/o grupos de productores de los subproyectos seleccionados para documentar la experiencia empresarial, y para el acceso a las instalaciones cuando se requiera para el desarrollo de las actividades acordadas.

8. PERIODO DE EJECUCIÓN Y CONTRATACIÓN DE LA CONSULTORÍA

La consultoría tendrá una duración de hasta 3 meses a partir de la firma del Contrato, sin posibilidades de ampliación ya que el Proyecto concluye el 27 de junio de 2025.

La firma Consultora firmará un contrato estándar que se utiliza para la contratación de consultorías de personas morales en proyectos

financiados por Banco Mundial y se sujetará a todas las condiciones previstas en este instrumento sin excepción.

9. SUPERVISIÓN

Las funciones y actividades realizadas por esta consultoría serán supervisadas por la Coordinación General del Proyecto, la Coordinación Técnica, la Coordinación Administrativa y el Especialista en Proyectos Productivos, y se tendrán las reuniones necesarias para el avance de los trabajos de la consultoría, resolución de dudas, aclaraciones, etc.

10. CRITERIOS DE SELECCIÓN

Requisitos Mínimos (obligatorios):

Consultoría con equipo multidisciplinario, con nivel de Licenciatura o maestría con conocimientos de: economía, economía agrícola, agronomía, ciencias sociales, temas forestales, agroecología, economía social, desarrollo empresarial, comercialización, sostenibilidad, mercado justo.

Conocimientos y manejo de metodologías para documentar y analizar junto a productores emprendedores y con visión empresarial el desarrollo de sus empresas sociales.

Al menos 3 años de experiencia en:

- Temas vinculados al desarrollo empresarial, estrategias de mercado, cadenas de valor.
- En desarrollo sostenible; acompañamiento técnico, sostenibilidad ambiental, económica, social.
- En trabajo o trato con organizaciones y/o grupos de productores.
- En edición y diagramación de documentos a publicar e imprimir.

Requisitos deseables: Total de puntos: 100

Experiencia de al menos 3 años en:

- Análisis de empresas sociales rurales, entrevistas o testimonios con productores(as), desarrollo empresarial (25 puntos)
- Manejo de proyectos sostenibles rurales, (ambiental, social y económico) (20 puntos)
- Manejo de temas de cadenas de valor, mercado y comercialización , de productos o servicios rurales (20 puntos)
- Estudios de caso de empresas, e indicadores financieros (15 puntos)

- Visión de negocio, desarrollo de capacidades gerenciales, organización productiva, eficiencia tecnológica, eficiencia productiva (20 puntos)

Condiciones legales:

- Contar con personalidad jurídica y representante legal.
- Contar con documentación legal vigente y estar en regla con las declaraciones fiscales ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

11. FORMA DE PAGO

El monto de la contratación será pagado en 3 ministraciones contra la entrega de los productos recibidos a entera satisfacción de SEMARNAT.

El pago de los honorarios se realizará mediante transferencia electrónica a la cuenta bancaria que indique la firma consultora.

PRODUCTOS Y PAGOS

Resultado	Productos	1er. Pago	2do. Pago	3er. Pago
I) Plan de trabajo y Cronograma para entrega de productos de la sistematización de los 7 casos. Guión de contenido consensado con el TPS, para el análisis de los 7 casos empresariales identificados y metodología a utilizar, e información necesaria de cada subproyecto, para el análisis.	Producto 1 Plan de trabajo y Cronograma para entrega de productos de la sistematización de los 7 casos. Producto 2 Guión de contenido para el análisis de los 7 casos y metodología a utilizar, e información necesaria para el análisis.			
III) Documento en word a partir de la información de gabinete, de los 7 casos a sistematizar e instrumento guía para levantar información relevante complementaria en cada subproyecto en campo.	Producto 3. Documento inicial, a partir de la información de gabinete, de los 7 casos a sistematizar e instrumento guía para levantar información relevante complementaria en cada subproyecto en campo.			
IV) Archivo editable para revisar, de los 7 casos de experiencias relevantes	Producto 4 Documento en word para revisar, de los 7 casos de experiencias relevantes			

empresariales que incluya el trabajo de campo Documento final en Word y PDF diagramado, con la identidad del proyecto, con el texto final y fotos, de la sistematización de los 7 casos empresariales.	empresariales que incluya el trabajo de campo Producto 5 Documento final en Word y PDF diagramado, con la identidad del proyecto, con el texto final, con fotos, de la sistematización de los 7 casos empresariales.			
TOTAL		30%	30%	40%

12.- PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS

Las firmas consultoras interesadas en participar en esta Convocatoria deberán **enviar su currículum vitae**, con **ligas de enlace** a ejemplos de análisis de casos de empresas sociales rurales , empresariales, o temas afines que hayan desarrollado, que sirvan de referencia para valorar su trabajo en la presente consultoría, así como una **carta de expresión de interés**, a más tardar el día _____de 2025 a las 18:00 hrs. A los correos electrónicos adq.tps@semarnat.gob.mx; caf.tps@semarnat.gob.mx; eta.tps@semarnat.gob.mx indicando en el asunto del correo “Consultoría para la Sistematización de 7 Casos Empresariales”.

13.- PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN, REUNIÓN DE NEGOCIACIÓN Y FIRMA DE CONTRATO

La selección de la firma consultora se realizará mediante el método de “Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores (SCC)”, a través del CV institucional y los CVs del equipo que participará. De acuerdo con los procedimientos establecidos en las “Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios en Proyectos de Inversión del Banco Mundial, Adquisiciones en Operaciones de Financiamiento para Proyectos de Inversión (Bienes, Obras, Servicios de No-Consultoría y Servicios de Consultoría Julio del 2016 Revisada noviembre 2017 y agosto 2018)”.

Se invitará a que presenten Expresiones de Interés y currículum a firmas consultoras, (personas morales), para lo cual se adjuntarán los Términos de Referencia y una Convocatoria.

Recibidos los documentos de las firmas consultoras que hayan manifestado “expresión de interés” en participar en el proceso de selección, se verificará en el currículum entregado, el cumplimiento de los requisitos definidos en los Términos de Referencia en cuanto al perfil, experiencia y calificaciones obtenidas para su evaluación.

Del conjunto de las firmas consultoras, que hayan manifestado expresión de

interés, se seleccionará a la que resulte mejor calificada y cuente con la experiencia pertinente de acuerdo con los Términos de Referencia, una vez seleccionada, se le invitará a presentar su propuesta técnica y económica para la reunión de negociación y firma de contrato. En esta invitación se le informará de los documentos comprobatorios que deberán llevarse a la negociación. No es obligatorio dar publicidad a la solicitud de expresión de interés.

Las negociaciones abarcarán aclaraciones sobre los Términos de Referencia, la remuneración, la metodología de trabajo, las condiciones del contrato, y no alterarán sustancialmente el alcance original de los servicios incluidos en los Términos de Referencia ni las condiciones contractuales.

Si se diera el caso de que la propuesta mejor calificada no tenga más interés en participar del proceso, o su propuesta no resultara aceptable para la empresa contratante, se invitará a la siguiente mejor calificada, y así sucesivamente, hasta que se obtenga el resultado esperado.