

TERMINOS DE REFERENCIA.

Consultoría para el diseño e implementación de un programa integral de capacitación y acompañamiento para el fortalecimiento de la gobernanza estratégica de Hubs forestales

I. INTRODUCCION

The Nature Conservancy (TNC) impulsa procesos de fortalecimiento de la gobernanza forestal comunitaria en la Península de Yucatán con el propósito de consolidar esquemas de manejo forestal comunitario, fortalecer estructuras de toma de decisiones, promover la articulación territorial y desarrollar mecanismos financieros que contribuyan a la sostenibilidad de los ejidos y comunidades forestales.

Durante los últimos años se han impulsado esfuerzos para la conformación de Hubs forestales como estructuras de coordinación entre ejidos, despachos técnicos, empresas forestales comunitarias, fondos forestales y otros actores estratégicos. Sin embargo, persisten retos relacionados con la gobernanza multinivel, la toma de decisiones colectivas, la articulación entre actores, la sostenibilidad financiera y la consolidación de mecanismos de administración y transparencia comunitaria.

Asimismo, existe la necesidad de fortalecer las capacidades técnicas y organizativas de 7 despachos técnicos forestales, liderazgos comunitarios, consejos y comités ejidales y administradores de fondos relacionados con la actividad forestal para impulsar procesos de desarrollo territorial, implementar modelos de gobernanza efectivos y fortalecer los fondos forestales ejidales como herramientas para el financiamiento de iniciativas productivas y de conservación.

Para atender estos desafíos, TNC requiere contratar una consultoría especializada que implemente un programa integral de capacitación y acompañamiento orientado a fortalecer la gobernanza estratégica de los Hubs forestales, consolidar estructuras comunitarias de gestión y promover la sostenibilidad de los fondos forestales ejidales.

II. OBJETIVO

Objetivo General

Fortalecer las capacidades de despachos técnicos forestales y liderazgos ejidales en gobernanza, gestión organizacional, planeación y sostenibilidad financiera, para avanzar hacia el funcionamiento de los hubs forestales y los fondos forestales ejidales como mecanismos para el desarrollo sostenible del manejo forestal comunitario.

Objetivos específicos

1. Fortalecer capacidades en gobernanza agraria, territorial y multinivel vinculadas al manejo forestal y proyectos de Mercados Voluntarios de Carbono (MVC), para mejorar el liderazgo, la coordinación y la toma de decisiones en por lo menos 5 hubs forestales promovidos por despachos técnicos y líderes ejidales
2. Acompañar la creación y operación de figuras consultivas ejidales que promuevan la participación, criterios de salvaguardas, transparencia y rendición de cuentas en la gestión comunitaria.

3. Impulsar la creación y fortalecimiento de por lo menos 3 fondos forestales ejidales por cada hub, con reglas de operación claras, mecanismos de transparencia y esquemas de autofinanciamiento que contribuyan a la sostenibilidad.
4. Diseñar e implementar, junto con 7 despachos técnicos y liderazgos ejidales, un modelo operativo y de planeación estratégica para los hubs forestales que defina mecanismos de coordinación, uso compartido de infraestructura, responsabilidades, objetivos de desarrollo y rutas de sostenibilidad financiera.
5. Fortalecer las capacidades de despachos técnicos y liderazgos ejidales en herramienta de planeación, monitoreo y seguimiento de proyectos para mejorar la gestión organizacional y la toma de decisiones.

III. ACTIVIDADES

La consultoría responsable del proyecto deberá cumplir con las actividades planteadas por TNC para fortalecer las capacidades de despachos técnicos forestales y liderazgos ejidales, impulsar la consolidación de los hubs forestales y fortalecer los fondos forestales ejidales, mediante procesos de capacitación, acompañamiento técnico, articulación territorial y construcción de capacidades organizativas y financieras.

Las actividades se desarrollarán en estrecha colaboración con TNC quien orientará las acciones en cada una de las etapas del proceso y brindará la información que sea necesaria para avanzar en los objetivos propuestos, incluyendo los medios o contactos con actores relevantes.

La sede podría ser Chetumal tomando en cuenta que 5 de los 7 despachos tienen sede en dicha ciudad. Como mínimo deberán realizarse 4 talleres temáticos, 1 sesión de presentación de programa e impulso a consolidar una Comunidad de Aprendizaje, 1 Feria forestal Comunitaria con un Foro por la Gobernanza.

Como mínimo, deberá desarrollar las siguientes actividades:

Componente 1. Fortalecimiento de capacidades para la gobernanza estratégica y la consolidación de ⁱⁱⁱ.

Gobernanza agraria, territorial y multinivel.

- 1.1 Impartir un módulo de gobernanza agraria para despachos técnicos y liderazgos comunitarios, enfocado en derechos agrarios, atribuciones de los órganos de representación y toma de decisiones colectivas.
- 1.2 Impartir un módulo de gobernanza multinivel para la construcción y consolidación de hubs forestales, fortaleciendo la coordinación entre ejidos, despachos técnicos, organizaciones e instituciones. (Información base de TNC)
- 1.3 Desarrollar un taller de gobernanza territorial y gestión colaborativa para promover la articulación de ejidos, la resolución de conflictos y la construcción de agendas comunes a nivel regional. Propuesta de hubs forestales por despacho, consensada con autoridades ejidales.
- 1.4 Impartir un taller sobre toma de decisiones en contextos comunitarios, participación efectiva y consulta previa, libre e informada.
- 1.5 Brindar acompañamiento para el establecimiento y fortalecimiento de estructuras ejidales forestales y administrativas, incluyendo consejos, comités u otras figuras consultivas, establecidas en el marco de los proyectos de MVC
- 1.6 Acompañar la elaboración y validación de reglamentos para la operación de fondos ejidales, mecanismos de transparencia, rendición de cuentas y salvaguardas para las figuras consultivas forestales ejidales.

- 1.7 Facilitar asesorías jurídicas y agrarias para la formalización de acuerdos, reglamentos y actas relacionadas con la gobernanza forestal. (Pueden ser virtuales)

Fondos forestales ejidales y sostenibilidad financiera

- 1.8 Desarrollar un taller con asesorías para la creación y fortalecimiento de fondos forestales ejidales, incluyendo la elaboración de reglamentos de operación y esquemas de gobernanza financiera. (TNC brindará la información)
- 1.9 Acompañar la definición de mecanismos de capitalización, aportación, administración, dispersión de recursos y rendición de cuentas de los fondos forestales ejidales en el marco de los proyectos de MVC.
- 1.10 Elaborar, junto con los ejidos y despachos técnicos, planes de sostenibilidad financiera vinculados al fortalecimiento de los hubs forestales.
- 1.11 Impartir un taller de administración y planeación financiera dirigido a despachos técnicos y liderazgos ejidales.
- 1.12 Desarrollar capacidades en auditoría comunitaria, transparencia, control interno y rendición de cuentas como salvaguardas.
- 1.13 Impartir un taller sobre gestión de recursos, desarrollo de propuestas y acceso a oportunidades de financiamiento para iniciativas forestales comunitarias.

Herramientas para la gestión forestal

- 1.14 Impartir talleres y asesorías para el seguimiento de procesos de certificación FSC, tanto grupales como individuales. (Gestionar directamente con FSC)
- 1.15 Impartir un taller sobre Áreas Destinadas Voluntariamente a la Conservación (ADVC) y su vinculación con las estrategias de manejo territorial. (Gestionar con CONANP)
- 1.16 Capacitar en el uso de herramientas para la planeación, seguimiento y monitoreo de proyectos, a partir de las consideraciones prácticas pueden ser de software libre o bien otorgando las respectivas licencias por un año, según sea la elección fundamentada del especialista. Dicho aprendizaje y uso, podrá ser una condicionante para futuros análisis de inversión de TNC y socios, así como una fuente de información para la valoración del funcionamiento de hubs.

Modelo operativo para hubs forestales

- 1.17 A través de un taller participativo presencial, diseñar un modelo operativo para los hubs forestales que defina mecanismos de coordinación, roles, responsabilidades y esquemas de colaboración entre actores. Cada despacho con sus liderazgos ejidales propondrá su propio hub y elegirán a las personas que deberán participar para dicha sesión.
- 1.18 Elaborar rutas de implementación para cada hub forestal, incluyendo metas, acciones prioritarias y mecanismos de sostenibilidad financiera.

NOTA: El orden de los talleres no es obligatorio. Pueden ser sesiones virtuales y/o presenciales o mixtas.

Componente 2. Eventos estratégicos para el fortalecimiento de la gobernanza regional forestal: Feria Forestal Comunitaria y Foro por la Gobernanza Forestal.

- 2.1 Organizar y coordinar la Feria Forestal Comunitaria (FFC) y el Foro por la Gobernanza Forestal (FGF) como espacio de intercambio, aprendizaje y fortalecimiento de alianzas entre ejidos, despachos técnicos e instituciones. Los objetivos de ambos eventos serían: FFC: Consolidar el reconocimiento y la valoración del manejo forestal comunitario como una estrategia de conservación y desarrollo local, fortaleciendo los vínculos entre comunidades, actores académicos, instituciones públicas, sector privado, jóvenes y mujeres que participan en la cadena de valor forestal.

FGF: Fortalecer los mecanismos de gobernanza forestal territorial mediante el diálogo multisectorial, la evaluación de avances y desafíos, y la construcción de acuerdos de colaboración entre ejidos que favorezcan una gestión coordinada de los recursos forestales.

- 2.2 Coordinar la participación del RAN y otras instituciones relevantes para que tengan presencia con mesas de atención, orientación y asesoría especializada durante el evento. Se deberán hacer solicitudes explícitas para cada dependencia y se deberá entregar el comprobante de entrega. Todos los documentos generados deberán tener el visto bueno de TNC.
- 2.3 Coordinar mecanismos de participación en especie y aportaciones de actores estratégicos para la realización del Foro por la gobernanza y la Feria Forestal Comunitaria.
- 2.4 Gestionar la participación de actores estratégicos de la cadena de valor, incluyendo a Síijil K'áax, el sector privado, el Gobierno del Estado y otras instancias relevantes, mediante el otorgamiento de premios y reconocimientos en concursos, competencias y otros mecanismos de incentivo que fortalezcan, visibilicen y promuevan las capacidades locales, así como los conocimientos, experiencias y saberes comunitarios que contribuyen al desarrollo sostenible del territorio.
- 2.5 Facilitar espacios de intercambio comercial, promoción de productos y análisis de oportunidades para mercados regionales. Se fomentará la exposición de los resultados de consultorías financiadas por TNC y socios, relacionadas a estudios de mercados en la región.
- 2.6 Facilitar el Foro de Gobernanza Forestal en el marco de la Feria Forestal, para el intercambio de experiencias sobre gobernanza comunitaria, manejo forestal y consolidación de hubs forestales.
 - 2.6.1 Impulsar la firma de acuerdos de colaboración entre ejidos, despachos técnicos, organizaciones e instituciones vinculadas a los hubs forestales.
 - 2.6.2 Promover la participación de instituciones académicas, centros de formación forestal y juventudes rurales para fortalecer oportunidades de capacitación, empleo y colaboración con ejidos en aserraderos o procesos de extracción.
- 2.7 Desarrollar una memoria técnica del evento que sistematice los acuerdos, compromisos y oportunidades de colaboración identificados en los hubs, así como las lecciones aprendidas, buenas prácticas y recomendaciones derivadas del intercambio entre despachos técnicos, ejidos, comunidades, instituciones y otros actores de la cadena de valor. El documento deberá incluir evidencias documentales y fotográficas, resultados alcanzados, indicadores de participación y un informe de rendición de cuentas. Los hallazgos y resultados serán presentados mediante una videoconferencia con TNC, abierta a patrocinadores y aliados estratégicos interesados en conocer los impactos y aprendizajes del proceso.

Nota: El consultor otorgará los recursos financieros necesarios para la logística a facilitadores y participantes en talleres.

Componente 3. Comunidad de Aprendizaje Peninsular de despachos técnicos forestales y liderazgos comunitarios.

- 3.1 Capacitar en el uso de herramientas digitales para la gestión, monitoreo y seguimiento de proyectos. (1 Taller)
- 3.2 Facilitar sesiones periódicas de seguimiento técnico a proyectos forestales, iniciativas de gobernanza y procesos de fortalecimiento organizativo.

- 3.3 Promover el intercambio de aprendizajes sobre manejo forestal comunitario, gobernanza territorial, fondos forestales ejidales y proyectos de MVC.
- 3.4 Sistematizar y difundir buenas prácticas, herramientas y lecciones aprendidas derivadas de la implementación de los hubs forestales.
- 3.5 Elaborar reportes periódicos de seguimiento y avance de los proyectos acompañados durante la consultoría.

Nota: Los despachos técnicos y ejidos considerados en esta actividad se encuentran ubicados en la zona forestal de los estados de Quintana Roo y Campeche. Las personas participantes en representación de los ejidos corresponden a liderazgos ejidales y comunitarios vinculados a ejidos forestales atendidos por los despachos técnicos participantes. Se prevé la asistencia de hasta 20 personas representantes de ejidos y hasta 24 representantes de 7 despachos técnicos distintos.

IV. PRODUCTOS

Productos esperados de acuerdo con el desembolso de pagos:

Producto 1.

- **Cartas descriptivas de talleres con descripción metodológica y uso de herramientas andragógicas:**

Documento que integra el diseño pedagógico y metodológico de cada taller, especificando objetivos de aprendizaje, contenidos temáticos, competencias a fortalecer, duración, agenda de trabajo, técnicas de facilitación, materiales requeridos y productos esperados. Asimismo, incluirá la descripción de las estrategias andragógicas y participativas a emplear, tales como aprendizaje basado en la experiencia, análisis de casos, ejercicios prácticos, trabajo colaborativo, diálogo de saberes, reflexión colectiva y recuperación de conocimientos locales, garantizando la pertinencia cultural y el enfoque centrado en personas adultas.

- **Calendario de implementación con descripción logística:** Plan de implementación que detalla la programación de los talleres y actividades formativas, incluyendo fechas propuestas, duración, sedes, comunidades participantes, número estimado de asistentes, responsables de coordinación y requerimientos operativos. El documento incorporará la descripción logística necesaria para la ejecución de cada evento, considerando aspectos de transporte, alimentación, hospedaje cuando aplique, convocatoria, equipamiento, materiales didácticos, servicios requeridos y mecanismos de coordinación con actores locales, asegurando una adecuada planificación y seguimiento de las actividades.

- **Cartas de solicitud a actores recomendados para la impartición de talleres e invitados a Feria y Foro:**

Documentos formales dirigidos a instituciones, especialistas, organizaciones, dependencias gubernamentales, actores comunitarios y otros perfiles estratégicos identificados para participar como facilitadores, ponentes o colaboradores en los procesos de formación. Las cartas incluirán una descripción del contexto y objetivos de la iniciativa, la justificación de su participación, los temas propuestos para su intervención, el alcance esperado de su colaboración, fechas tentativas y mecanismos de coordinación, con el propósito de fortalecer la calidad técnica de los talleres y promover la articulación entre diversos actores relevantes para el desarrollo territorial y comunitario. Todos los documentos deben ser revisados y autorizados por TNC.

Producto 2.

- **Programa del evento Feria Forestal Comunitaria:** Documento integral de planeación y organización del evento que describa la estructura general de la Feria Forestal Comunitaria, incluyendo objetivos, perfil de participantes, agenda de actividades, horarios, sedes, espacios temáticos y resultados esperados. El programa deberá

contemplar la realización de conferencias, paneles, exhibiciones, concursos, espacios de intercambio de experiencias, muestras de productos forestales comunitarios, actividades culturales y mecanismos de vinculación entre ejidos, despachos técnicos, instituciones académicas, dependencias gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil y actores del sector privado. Asimismo, deberá establecer los responsables de cada actividad, requerimientos operativos y criterios para la participación de los diferentes actores involucrados.

- **Programa del Foro por la Gobernanza forestal:** Documento técnico que establezca los objetivos, contenidos, metodología y agenda del Foro por la Gobernanza Forestal, concebido como un espacio de diálogo, análisis y construcción de acuerdos entre actores clave del sector forestal. El programa deberá detallar los temas prioritarios a abordar, las mesas de trabajo, paneles de discusión y dinámicas participativas orientadas a fortalecer la coordinación interinstitucional, la gobernanza territorial, el manejo forestal comunitario y la sostenibilidad de los recursos naturales. Asimismo, incluirá la identificación de personas facilitadoras, moderadoras y panelistas, así como los productos y acuerdos esperados derivados del foro

- **Propuesta de Acuerdos de hubs forestales consensadas con Despachos técnicos y líderes ejidales:** Documento de concertación que integre los acuerdos estratégicos construidos y validados de manera participativa entre despachos técnicos, liderazgos ejidales y demás actores vinculados a cada hub forestal. La propuesta deberá establecer objetivos comunes, compromisos de colaboración, mecanismos de coordinación, prioridades de trabajo, agendas compartidas y acciones para fortalecer la articulación territorial. Asimismo, deberá identificar responsables, plazos de implementación, mecanismos de seguimiento y criterios para evaluar el cumplimiento de los acuerdos alcanzados.

- **Lista de Acuerdos de participación con integrantes de la Alianza Síijil K'áax:** Compendio de acuerdos, compromisos y manifestaciones de interés formalizados con las organizaciones, instituciones y actores que integran la Alianza Síijil K'áax para su participación en la Feria Forestal Comunitaria y actividades complementarias. El documento deberá describir el tipo de participación comprometida por cada integrante, incluyendo aportaciones técnicas, logísticas, financieras, de difusión o acompañamiento institucional, así como las actividades específicas en las que colaborarán, los mecanismos de coordinación establecidos y los compromisos de seguimiento posteriores al evento.

- **Propuesta de acuerdos a firmar en el marco de la Feria** (con privados e instituciones que no pertenecen a Síijil K'áax): Documento estratégico que identifique oportunidades de articulación, colaboración e inversión con empresas, instituciones académicas, dependencias gubernamentales, organismos de cooperación y otros actores externos a la Alianza Síijil K'áax. La propuesta deberá definir los objetivos de cada acuerdo, beneficios esperados para las comunidades forestales, áreas de colaboración potencial, compromisos preliminares, rutas de formalización y mecanismos de seguimiento. Su propósito será promover alianzas que contribuyan al fortalecimiento de las cadenas de valor forestales, la gobernanza territorial y el desarrollo sostenible de las comunidades participantes

- **Plan Logístico del evento y lista de instituciones prospecto a participar:** Documento de planificación operativa que describa los aspectos logísticos necesarios para la organización y ejecución de la Feria Forestal Comunitaria y el Foro por la Gobernanza Forestal. Deberá incluir requerimientos de infraestructura, equipamiento, transporte, hospedaje, alimentación, registro de participantes, difusión, montaje, seguridad, señalética, materiales de apoyo y coordinación de actividades. Adicionalmente, integrará un listado de instituciones, organizaciones, empresas, centros de investigación, universidades y dependencias gubernamentales identificadas como participantes potenciales, especificando el objetivo de su vinculación, nivel de prioridad y tipo de contribución esperada. Considerar los desembolsos que le corresponden a la consultoría, panelistas, despachos y liderazgos comunitarios.

- **Evidencia documental de gestiones realizadas para la participación de instituciones a la feria:** Expediente documental que sistematice las acciones de vinculación y gestión realizadas para asegurar la participación de instituciones estratégicas en la Feria Forestal Comunitaria. Deberá incluir oficios, correos electrónicos, cartas de invitación, acuses de recepción, minutas de reuniones, registros de seguimiento y cualquier otro medio de comunicación empleado durante las gestiones.

Este expediente deberá considerar, como mínimo:

- Solicitud formal dirigida al Registro Agrario Nacional (RAN), acompañada de evidencia documental de recepción, seguimiento y respuesta institucional.
- Solicitudes de participación y documentación de confirmación por parte del Centro de Bachillerato Tecnológico Forestal (CBTF), la Universidad Autónoma Chapingo y el Instituto Tecnológico de la Zona Maya, detallando el tipo de participación acordada.
- Solicitud de participación y confirmación de una Mesa de Asesoría Agraria, incluyendo objetivos, temáticas a desarrollar, instituciones participantes y alcance de los servicios de orientación que se ofrecerán durante el evento.

- **Catálogo de competencias, concursos y potenciales premios a otorgarse en la Feria Forestal Comunitaria:**

Documento que describa el conjunto de competencias, concursos, reconocimientos y premiaciones contemplados para incentivar la participación activa de comunidades, ejidos, despachos técnicos, juventudes, mujeres, productoras y productores forestales. Deberá especificar los objetivos de cada competencia, categorías de participación, criterios de evaluación, mecanismos de inscripción, comité evaluador, calendario de premiación y premios a otorgar. Asimismo, deberá justificar la contribución de cada reconocimiento al fortalecimiento de capacidades locales, la innovación comunitaria, la difusión de buenas prácticas, la conservación de los recursos forestales y la valorización de los conocimientos y saberes comunitarios.

Producto 3.

- **Reporte de resultados cuantitativos y cualitativos de la Feria y Foro de gobernanza.** Memoria técnica del evento que sistematice los acuerdos, compromisos y oportunidades de colaboración identificados en los hubs, así como las lecciones aprendidas, buenas prácticas y recomendaciones derivadas del intercambio entre despachos técnicos, ejidos, comunidades, instituciones y otros actores de la cadena de valor. El documento deberá incluir evidencias documentales y fotográficas, resultados alcanzados, indicadores de participación y un informe de rendición de cuentas. Los hallazgos y resultados serán presentados mediante una videoconferencia con TNC, abierta a patrocinadores y aliados estratégicos interesados en conocer los impactos y aprendizajes del proceso.

- **Reporte de capacitación y asesorías a despachos técnicos y liderazgos comunitarios con evaluaciones iniciales e intermedios:** Informe técnico que documente el proceso de fortalecimiento de capacidades implementado con despachos técnicos y liderazgos comunitarios, incluyendo la descripción de las actividades realizadas, metodologías empleadas, temáticas abordadas, número y perfil de participantes, así como las asesorías brindadas de manera individual y grupal. El reporte deberá incorporar los resultados de las evaluaciones diagnósticas (línea base) e intermedios, permitiendo evidenciar los avances en conocimientos, habilidades, capacidades de gestión y aplicación práctica de los contenidos. Asimismo, incluirá análisis comparativos de resultados, lecciones aprendidas, áreas de oportunidad identificadas y recomendaciones para la continuidad del proceso de fortalecimiento. Se deberá brindar evidencia de todas las actividades desglosadas en el Componente 1 de la sección de Actividades.

- **Documento o Acta de Acuerdos con ruta de seguimiento a los acuerdos y responsables de cada ejido y despacho técnico, firmado por los actores involucrados:** Documento formal que sistematice los acuerdos, compromisos y acciones prioritarias definidos de manera participativa por los ejidos, despachos técnicos y

demás actores involucrados durante el proceso. El acta deberá establecer una ruta clara de seguimiento, especificando actividades, metas, plazos de cumplimiento, responsables designados por cada ejido y despacho técnico, así como mecanismos de coordinación y monitoreo para verificar los avances. El documento deberá contar con la validación y firma de las partes participantes como evidencia de su compromiso con la implementación de los acuerdos alcanzados.

- **Modelo de gobernanza de cada uno de los hubs forestales con mecanismos de coordinación, roles, responsabilidades y esquemas de colaboración entre actores:** Documento estratégico que describa la estructura de gobernanza propuesta para cada hub forestal, definiendo los objetivos de coordinación, los principios de participación y los mecanismos para la toma de decisiones entre los distintos actores involucrados. El modelo deberá identificar claramente los roles y responsabilidades de ejidos, despachos técnicos, organizaciones de la sociedad civil, instituciones gubernamentales, empresas y demás aliados relevantes, así como los espacios y procedimientos para la coordinación interinstitucional, la gestión de conflictos, el intercambio de información y la construcción de acuerdos. Además, incluirá esquemas de colaboración, comunicación y sostenibilidad que contribuyan a la operación efectiva y permanencia de los hubs en el largo plazo.

- **Carpeta de fotografías, videos y presentaciones generados en la Feria forestal y el Foro por la gobernanza:** Repositorio digital organizado que contenga los materiales audiovisuales y de divulgación producidos antes, durante y después de la Feria Forestal. La carpeta deberá incluir fotografías de actividades, evidencias de participación, stands, concursos, talleres, conferencias, premiaciones y espacios de intercambio entre actores; así como videos testimoniales, registros de eventos relevantes y materiales de difusión. También integrará las presentaciones utilizadas por ponentes, facilitadores e instituciones participantes, debidamente identificadas y clasificadas para su consulta. Este acervo servirá como respaldo documental de la Feria Forestal, insumo para procesos de comunicación institucional y evidencia de los resultados y alcances del evento.

Producto 4.

- **Reporte de avances y seguimiento a través de la plataforma digital establecida:** Informe técnico de seguimiento que documente el nivel de avance de las actividades, compromisos, acuerdos y proyectos registrados en la plataforma digital implementada para el fortalecimiento de despachos técnicos y liderazgos comunitarios. El reporte deberá incluir indicadores de uso de la herramienta, número de usuarios activos, proyectos registrados, actividades programadas y completadas, alertas identificadas, cumplimiento de metas y principales resultados alcanzados. Asimismo, incorporará un análisis de la calidad de la información capturada, buenas prácticas identificadas, retos para la adopción de la plataforma y recomendaciones para mejorar el monitoreo, la coordinación y la toma de decisiones durante las siguientes etapas del proceso.

- **Actas de asamblea de conformación de cuerpos consultivos y formación de fondos de ahorro:** Conjunto de actas formalmente integradas y validadas que documenten los acuerdos alcanzados en las asambleas comunitarias o ejidales para la conformación de cuerpos consultivos y la creación o fortalecimiento de fondos de ahorro comunitarios. Las actas deberán incluir la relación de participantes, objetivos de la sesión, acuerdos aprobados, procesos de elección o designación de representantes, definiciones sobre la operación de los fondos, compromisos adquiridos y mecanismos de seguimiento. Asimismo, deberán contar con las firmas correspondientes y los anexos que respalden la legitimidad y transparencia de los acuerdos adoptados.

- **Propuestas o versiones finales de reglamentos operativos de fondos ejidales:** Documentos normativos que establezcan los lineamientos de operación, administración y supervisión de los fondos ejidales, elaborados y validados mediante procesos participativos con los actores involucrados. Los reglamentos deberán definir objetivos, criterios de elegibilidad, mecanismos de aportación y uso de recursos, procedimientos para autorización de gastos, roles y responsabilidades de los órganos de administración, esquemas de control interno,

mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, así como procedimientos para la resolución de controversias y actualización de las disposiciones operativas. En caso de existir versiones previas, se deberán presentar las propuestas de mejora junto con la versión final acordada.

- **Evidencia documental de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas establecidos:** Compendio documental que demuestre la implementación de mecanismos orientados a fortalecer la transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas dentro de los ejidos, fondos comunitarios o esquemas de gobernanza impulsados por el proyecto. La evidencia podrá incluir informes financieros, formatos de seguimiento, reportes de actividades, minutas de reuniones, tableros de información, procedimientos de comunicación de resultados, materiales de difusión, listas de asistencia y cualquier otro documento que permita verificar la aplicación de prácticas de gobernanza transparente y la adecuada comunicación de avances y resultados a las personas beneficiarias y actores involucrados.

- **Relación de cuentas activadas y proyectos registrados en la plataforma digital:** Base de datos consolidada que incluya el listado de cuentas creadas y activadas por despachos técnicos, ejidos, liderazgos comunitarios y demás usuarios participantes, así como los proyectos, actividades y planes de trabajo registrados en la plataforma digital. El documento deberá especificar el tipo de usuario, organización de pertenencia, fecha de activación, nivel de participación y estado de actualización de la información. Asimismo, deberá identificar los proyectos incorporados al sistema, los avances reportados y las oportunidades de fortalecimiento para asegurar la adopción efectiva de la herramienta. Esta información servirá como insumo para el seguimiento y acompañamiento posterior que realizará TNC.

-**Recomendaciones finales de seguimiento para la fase 3:** Documento estratégico que presente recomendaciones técnicas, operativas y de gobernanza para dar continuidad a los resultados alcanzados durante la fase de implementación y orientar las acciones de la Fase 3. El documento deberá identificar avances consolidados, riesgos potenciales, brechas de capacidades, requerimientos de fortalecimiento institucional y oportunidades de articulación entre actores. Asimismo, incluirá propuestas para la sostenibilidad de los mecanismos de coordinación, el fortalecimiento de los cuerpos consultivos, la consolidación de los fondos de ahorro, el uso continuo de la plataforma digital y el seguimiento a los acuerdos generados, acompañadas de una hoja de ruta con acciones prioritarias, responsables sugeridos y plazos de ejecución.

V. MARCO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO

MétricaTNC	Metas o resultados de este acuerdo	Indicador	Medio de verificación
Número de personas con mayores oportunidades económicas sostenibles	5 fondos forestales ejidales con reglamentos y mecanismos de operación establecidos, por hub.	Número de fondos forestales ejidales diseñados o fortalecidos con reglamentos de operación y esquemas de gobernanza financiera	Actas de asamblea o similares con reglamento operativo Documento con las 5 propuestas de reglamentos de operación y esquemas de gobernanza de los fondos

			Planes de sostenibilidad financiera y mecanismos de administración/dispersión
Número de personas con mayor capacidad para participar de manera significativa en la toma de decisiones sobre el territorio o los recursos	Por lo menos 3 figuras consultivas ejidales fortalecidas o formalmente constituidas por Hub.	Número de figuras consultivas ejidales fortalecidas con reglamentos y salvaguardas	Actas de asamblea o minutas de conformación/socialización en los ejidos participantes
	5 Hubs forestales con rutas de implementación y mecanismos de coordinación definidos.	Número de modelos operativos y rutas de implementación de Hubs Forestales formulados y concertados	Acuerdos firmados con modelos operativos de los hubs que consideren los mecanismos de coordinación, roles, responsabilidades y esquemas de colaboración entre actores.
	40 personas capacitadas en gobernanza, administración financiera y gestión de recursos a través de una plataforma de seguimiento.	Número de personas capacitadas que incrementan sus competencias y conocimientos en gobernanza, administración financiera y gestión de recursos.	Listas de asistencia (desagregada). Reporte de capacitación con resultados de evaluaciones diagnósticas pre y post test Encuestas de satisfacción de los procesos formativos
	1 comunidad de Aprendizaje Peninsular conformada y operando mediante sesiones periódicas de seguimiento y una plataforma digital de gestión de proyectos.	Número de sesiones de intercambio técnico y reportes periódicos de seguimiento emitidos a través de la plataforma digital	4 informes de seguimiento con evidencias y sistematización de resultados. Memorias técnicas y minutas de las sesiones de intercambio de la Comunidad de Aprendizaje

VI. DURACIÓN DEL CONTRATO

La consultoría tendrá una duración estimada de 8 meses, contados a partir de la firma del contrato.

VII. VALOR DE LOS PRODUCTOS Y CALENDARIO DE ENTREGAS

No.	Productos	Fecha de entrega	Costo del producto
1	Producto 1	Mes 1	20%

2	Producto 2	Mes 3	50%
3	Producto 3	Mes 7	20%
4	Producto 4	Mes 9	10%

VIII. DESEMBOLSOS.

Los pagos se realizarán contra entrega, revisión y aprobación de los productos definidos en estos términos de referencia y previa recepción de la factura correspondiente. Estimar un monto de \$1,200,000.00 pesos mexicanos con impuestos incluidos.

IX. DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA PRESENTAR LA PROPUESTA DEL CONSULTOR Y FECHAS.

Las personas físicas solas o con equipo técnico, o figuras morales interesadas, deberán presentar:

- Carta de presentación con motivo de interés en la consultoría.
- Propuesta técnica.
 - Metodología de capacitación y acompañamiento.
 - Cronograma de trabajo.
 - Descripción detallada de productos.
- Propuesta económica.
- Currículum vitae del equipo consultor (en caso de que aplique).
- Al menos tres referencias de trabajos similares.

X. ESPECIFICACIONES DEL PROCESO

- Publicación de TDR, 21 de octubre del 2026.
- Sesión de Preguntas y respuestas el 23 de octubre a las 5 pm horario CDMX, vía zoom. Enviar correo a juana.sanchez@tnc.org previo para conseguir la liga.
- Recepción de propuestas al correo juana.sanchez@tnc.org el domingo 1 de noviembre del 2026.

Las siguientes fechas son tentativas:

- Entrevistas con candidatos finales, 3 de noviembre de 2026
- Informe de resolución de convocatoria 5 de noviembre del 2026.
- Recepción de documentos 6 de noviembre de 2026.

XI. COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN

El trabajo se realizará en comunicación y coordinación con la Antropóloga Juana Iris Sánchez Hernández, Especialista en Desarrollo Forestal Comunitario dentro de *The Nature Conservancy* (TNC), quien será el principal contacto tanto a nivel administrativo (elaboración y firma del contrato, fechas de reuniones y entrega de productos, pagos) y de apoyo técnico (calidad de los resultados). Para el seguimiento de esta consultoría, se establecerá un equipo de trabajo formado por la Antropóloga Juana Iris Sánchez, el Biólogo Irving Canul y la Mtra. Paulina Pérez de TNC que estarán a cargo de revisar y aprobar los productos. Una vez iniciada la consultoría, el consultor deberá presentar una propuesta de plan de trabajo y cronograma de tiempo, la cual será revisada por el equipo de trabajo. En el plan está la programación de las tareas y actividades a desarrollar asignadas a la consultoría en los términos de referencia, y se establecen las fechas de las llamadas de coordinación con equipo de trabajo, y los mecanismos y frecuencia de comunicación entre el consultor y el gerente de proyecto.

El equipo de trabajo va a brindar acompañamiento técnico para el desarrollo de este contrato, pero el consultor deberá actuar con independencia de criterio técnico en la ejecución de este contrato.

XII. CALIFICACIONES DEL CONTRATISTA O CONSULTOR.

La firma consultora o equipo consultor deberá demostrar:

- Mínimo tres años de experiencia en gobernanza forestal comunitaria, salvaguardas, desarrollo rural o fortalecimiento organizacional.
- Experiencia comprobada en diseño e implementación de procesos de capacitación para personas adultas.
- Experiencia en acompañamiento comunitario y fortalecimiento institucional.
- Conocimiento de legislación agraria, forestal y mecanismos de gobernanza comunitaria.
- Experiencia en desarrollo de modelos organizativos y mecanismos financieros comunitarios.
- Experiencia de trabajo con ejidos y comunidades forestales de México.
- Capacidad para movilizar especialistas en gobernanza, finanzas comunitarias, desarrollo organizacional y manejo forestal comunitario

ⁱⁱ Colaboradores propuestos: RAN, PA, IMPI, TNC, FSC, CONANP y otros aliados especializados