

**Términos de Referencia  
de una  
Consultoría para:  
Análisis de redes sociales para identificar agentes de cambio y actores  
clave que contribuyan a la reconversión sostenible de los sistemas  
productivos en la Sierra Madre y Selva Lacandona, Chiapas.**

---

Enero 2023

## **I. Antecedentes**

El estado de Chiapas, el segundo estado con mayor biodiversidad a nivel nacional, resguarda una amplia variedad de ecosistemas a raíz de complejos procesos biogeográficos. Se calcula que en su territorio habitan alrededor del 30% de las especies de flora, el 50% de los mamíferos y el 75% de las aves descritas para México (Chiapas: Visión 2030, TNC México), las cuales pueden encontrarse en hábitats diversos que abarcan desde las selvas altas perennifolias, los bosques de pino-encino, los bosques mesófilos de montaña, los corredores de bosques secos caducifolios en la depresión central y en la región costera, así como los ecosistemas acuáticos asociados a las lagunas: popales, tulares y manglares, éstos últimos considerados entre los más altos de América.

En particular, los paisajes de la Selva Lacandona y la Sierra Madre de Chiapas destacan por sus altos índices de biodiversidad y, en contraste, por ser hábitat de especies y ecosistemas vulnerables y fuertemente amenazados por el cambio de uso de suelo a consecuencia de las actividades productivas (principalmente la ganadería y agricultura extensivas), las cuales son las causantes del 70 por ciento de la emisión de gases de efecto invernadero (GEI) en la entidad. Sólo entre 2001 y 2016, se documentó para Chiapas una transformación de 470 mil hectáreas de bosques y selvas a terrenos productivos (Chiapas: Visión 2030, TNC México).

Se ha documentado que los modelos regenerativos de producción agropecuaria pueden ser más rentables para las personas productoras. Desde hace más de 20 años, The Nature Conservancy (TNC), junto con diversas organizaciones de la sociedad civil (OSC) y la academia, han implementado en Chiapas modelos viables y rentables que contribuyen a la regeneración de los paisajes, generando una exitosa experiencia colectiva usando estos sistemas de producción. En Península de Yucatán, TNC ha impulsado el movimiento de aprendizaje en red basado en el establecimiento de Centros de Innovación Territorial (CITER) y la consolidación de Redes de Innovación Territorial (RITER), el cual ha sido evaluado como un modelo útil para replicar en Chiapas.

El núcleo de las RITER está conformado por personas productoras que demuestran un fuerte liderazgo por elevar el bienestar de sus comunidades y territorios. Estas personas líderes y lideresas sociales contarán con un sistema de acompañamiento que les permitirá comunicar sus necesidades y potencias en el territorio con la extensión rural, la investigación y las cadenas de valor. Las RITER son comunidades de aprendizaje y práctica que se encuentran en espacios diseñados para el intercambio activo y el diálogo de saberes. El enfoque andragógico y la perspectiva de inclusión social y de género son claves para co-diseñar y ejecutar un fortalecimiento de capacidades continuo que permita el reconocimiento, la adopción y adaptación masiva de buenas prácticas para propiciar la innovación.

Por su parte, los Centros de Innovación Territorial (CITER) son unidades de producción o de servicios (parcelas, ranchos, apiarios, centros ecoturísticos y áreas de corta forestal autorizada) que sirven (o potencialmente podrían fungir) como sitios “escuela” para el intercambio, demostración y práctica entre personas productoras y prestadoras de servicios. Los espacios para establecer los CITER pueden ser las escuelas de campo (ECA, CAC) o algún otro sitio con potencial para el aprendizaje, la experimentación y la demostración como los Hubs que promueve el Centro Internacional de Mejoramiento del Maíz y Trigo (CIMMYT) en el territorio o alguna parcela de alguna persona productora. El CITER es un sitio demostrativo de las mejoras productivas sostenibles y que, junto a otros sitios, son nodos en una red mayor de adaptación y colaboración, los cuales en su conjunto conforman una parte de la RITER.

Para establecer CITERs y consolidar las RITER se recomienda integrar una serie de elementos mínimos para cumplir con sus objetivos, entre los que destacan: a) ubicación estratégica de los CITER con modelos de producción / servicios representativos de los sistemas locales; b) instalaciones adecuadas en los CITER para capacitaciones (aulas equipadas para la teoría, parcelas demostrativas, parcelas de experimentación, parcelas control, etc.); c) diagnóstico(s) de necesidades y lecturas del territorio de las personas productoras con potencial para consolidarse como RITER; d) Módulos de capacitación ad hoc desarrollados para el aprendizaje colectivo y la comunicación efectiva; y f) un plan operativo que asegure su continuidad a través del tiempo.

La decisión sobre cómo y dónde establecer los CITER requiere diagnosticar y reconocer las capacidades locales de las personas productoras, así como identificar e invitar a instituciones y organizaciones de base que tienen experiencia acompañando procesos colectivos para la reconversión de los sistemas locales y un análisis de las estructuras de poder que posibilitan una alta capacidad de réplica del conocimiento basado en el análisis de redes sociales (ARS), además de una evaluación de la infraestructura y servicios que requieren las cadenas de producción y servicios (camino, tendido eléctrico, proveedores, transformadores y clientes).

El objetivo de esta consultoría es identificar y caracterizar agentes de cambio y actores clave, así como espacios potenciales para establecer CITER en las cadenas de valor prioritarias para el Estado de Chiapas, priorizando Café Orgánico y Manejo Forestal Comunitario (MFC) para la Sierra Madre de Chiapas y Ecoturismo para Selva Lacandona<sup>1</sup>. Este proceso se realizará en colaboración y con acompañamiento cercano y aprobación del equipo de TNC, así como la cooperación de las organizaciones que forman parte del consorcio o que son socias del proyecto Comunidades Prósperas y Sostenibles (CPS) financiado por USAID.

Algunas de las actividades que se esperan son: i) Localización de CITER potenciales, ii) Identificación de personas productoras con perfil para el liderazgo social (actores estructuradores y difusores<sup>2</sup>), que son reconocidas en la comunidad por su compromiso y ética, sus habilidades de comunicación y disposición de enseñar / motivar a otras personas a cambiar, iii) Identificación de organizaciones de base con potencial para gestionar, acompañar y consolidar las RITER (ONG, AC, Ejidos u otras, con capacidades técnicas, pedagógicas y sociales comprobadas), iv) Actores clave en la cadena de valor: cooperativas, asociaciones, proveedoras de insumos, clientes, universidades, tecnológicos, transformadoras, etc.

Para la propuesta de ubicación geográfica de los CITER se presentará un documento que aborde un análisis de riesgos con recomendaciones para evitar aportar a los patrones de deforestación relacionados a las cadenas de valor para cada región, y un análisis de relaciones de poder locales relacionadas con el mejor funcionamiento de los CITER. Por último, se caracterizará las innovaciones existentes en las unidades de producción de las personas con potencial para conformar la RITER para establecer listados de necesidades para el fortalecimiento de capacidades, así como de mejores prácticas alcanzadas (línea base) y alcanzables, así como un índice de adopción de innovaciones.

**Esta consultoría forma parte de las actividades propuestas en el proyecto *Comunidades Prósperas y Sostenibles en el sureste de México*, con financiamiento de la Agencia de EE. UU. para el Desarrollo Internacional (USAID, por su acrónimo en inglés)**

## **II. Objetivo general.**

El objetivo de esta consultoría es realizar un análisis de redes sociales para identificar actores (personas productoras, organizaciones de base, institutos tecnológicos, centros de investigación, proveedores, clientes, entre otros) que son clave para consolidar las Redes de Innovación Territorial (RITER) en la Sierra Madre y Selva Lacandona de Chiapas. Dicho análisis también debe identificar y caracterizar los espacios disponibles para establecer los

---

<sup>1</sup> Es posible la ampliación de las cadenas de valor para Selva Lacandona a temas de ganadería sostenible y café orgánico, a confirmarse durante la fase de arranque y diseño de la propuesta.

<sup>2</sup> Según la teoría de redes

CITER, caracterizar las unidades de producción en su área de influencia y analizar las capacidades locales para impulsar la innovación y la reconversión productiva.

### **Objetivos particulares.**

- a) Identificar y caracterizar el área de influencia de al menos tres espacios para establecer los CITER (Café Orgánico, Manejo Forestal Comunitario (MFC) y Ecoturismo o Turismo Comunitario de naturaleza).
- b) Identificar y caracterizar organizaciones de base potenciales para consolidar las cuatro RITER, que contribuyan con el diseño, difusión, adopción / adaptación y escalamiento de conocimientos y buenas prácticas.
- c) Diagnosticar y reconocer las capacidades locales (técnico-productivas y sociales) para participar en el fortalecimiento de capacidades de las RITER, basado en propiciar la innovación, compromiso y ética en el territorio, así como en desarrollar las habilidades para la comunicación efectiva, el pensamiento crítico y en general para la inteligencia social que permita la cooperación requerida para apoyar a otras personas a adoptar / adaptar buenas prácticas.
- d) Caracterizar las innovaciones y buenas prácticas existentes en las unidades de producción de las personas con potencial para convertirse en agentes de cambio para las tres RITER (Café, MFC y Ecoturismo) para proponer un índice de adopción de innovaciones que permita medir y potencializar el impacto.
- e) Identificar las capacidades existentes y las necesidades de capacitación de los equipos técnicos de las organizaciones de base que pueden gestionar y acompañar la consolidación de las tres RITER.

### **III. Actividades específicas.**

- a) Realizar un análisis de redes sociales para identificar actores estructuradores y difusores que potencien la innovación y reconversión sostenible de los sistemas locales.
- b) Mapear a las organizaciones de base y otros actores clave que contribuyan con el diseño, adaptación, adopción y escalamiento de buenas prácticas mediante la estructura de aprendizaje que proveen las RITER; incluyendo, pero no limitado a, i) productores líderes; ii) extensionistas; iii) proveedores de insumos y servicios; iv) fuentes de información; v) intermediarios comerciales; vi) proveedores de crédito y/o financiamiento; vii) instituciones públicas de apoyo; viii) clientes, entre otros.
- c) Realizar un análisis de las capacidades organizativas y de enseñanza existentes y de las necesidades de capacitación de las personas productoras, equipos prestadores de servicios de asistencia técnica y extensión rural (diferenciadas por edad y género), relacionadas a las 3 cadenas de valor requeridas, para su fortalecimiento en las RITER.
- d) Realizar un análisis de relaciones de poder que determinan la capacidad de convocatoria y de réplica de aprendizajes entre los actores clave.
- e) Caracterizar las innovaciones existentes en las unidades de producción de las personas productoras entrevistadas para las tres cadenas de valor prioritarias, así como enlistar

los temas importantes para diseñar el programa de fortalecimiento de capacidades, un listado de mejores prácticas alcanzadas y alcanzables, así como un índice de adopción de innovaciones.

- f) Sistematizar la información obtenida en un reporte final y una presentación ejecutiva.

#### **IV. Productos entregables y fechas de entrega.**

- a) Un documento con el análisis de redes sociales por cadena de valor en cada región: Café Orgánico y Manejo Forestal Comunitario (MFC) para la Sierra Madre de Chiapas, y Ecoturismo o Turismo Comunitario de naturaleza para la Selva Lacandona.
- b) Una base de datos en Kobo Toolbox con la información del ARS, una gráfica radicular para cada RITER y un mapa que perfile la intervención.
  - a. Incluye el mapeo de actores clave para cada RITER propuesta, datos de contacto y su función/aportes a la red.
- c) Análisis de capacidades existentes y necesidades de capacitación de las personas productoras de cada RITER diferenciado por edad y género.
- d) Propuesta de espacios potenciales para establecer los CITER (al menos uno por RITER).
  - a. Incluye documento con análisis de riesgos con recomendaciones para evitar aportar a la deforestación y desigualdad social
- e) Propuesta para monitorear y alcanzar un 80% de transformaciones reflejadas en el índice de adopción de innovaciones.
- f) Informe final y una presentación ejecutiva.
- g) Documento con recomendaciones para la consolidación del aprendizaje en red basado en los perfiles de las personas productoras, de las organizaciones de base disponibles y de las relaciones de poder locales que determinan la participación.
- h) Una infografía con la red social de cada RITER propuesta (la información deberá ser aprobada previamente por TNC).

#### **Duración del contrato.**

La consultoría tendrá una duración de tres meses; comenzando actividades a partir de la firma y la vigencia será hasta el 31 de mayo de 2023.

#### **VALOR DEL CONTRATO Y CALENDARIO DE PAGOS**

El valor total del contrato no podrá exceder \$300,000.00 (Trescientos mil pesos mexicanos 00/100 M.N.). Los pagos se realizarán contra la entrega de productos a plena satisfacción de TNC, de la siguiente manera:

Pago	Producto	Características	Fecha de entrega	% valor
1.	Plan de trabajo con cronograma, y metodologías (aprobadas por TNC)	Documento en formato de Word.	27/02/2023	30

2.	<p>Documento que integre los resultados del análisis de redes sociales de las cuatro RITER propuestas. Debe incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Base de datos de actores clave identificados en Kobo Toolbox (personas productoras, organizaciones de base, proveedoras, comercializadoras, transformadoras y clientes) en cada cadena de valor para consolidar las RITER. (Datos de contacto, su función / aportes en la red, bases de datos reticulares, script para la visualización de la red, relaciones de poder)</li> <li>- Anexo con los instrumentos desarrollados para recabar la información del ARS.</li> <li>- Análisis de capacidades existentes y necesidades de capacitación de las personas productoras y organizaciones de base con potencial para participar en cada RITER</li> <li>- Propuesta de espacios para establecer los CITER (al menos uno por RITER) que incluya un documento con análisis de riesgos y recomendaciones para la salvaguarda ambiental y social.</li> </ul>	<p>Documentos en formato Word.</p> <p>Base de datos en formato Excel</p> <p>Vínculo a base de datos, información, mapas, etc., desarrollados en Kobo Toolbox</p>	10/04/2023	30
3	<p>Documento con propuesta para monitorear y alcanzar el 80% del índice de adopción de innovaciones por RITER.</p> <p>Documento con recomendaciones para propiciar el movimiento de aprendizaje en red basado en los perfiles de las personas</p>	<p>Documentos en formato Word</p>	24/04/2023	20

	productoras y las relaciones de poder locales.			
4	Informe final  Presentación ejecutiva por cada RITER  Presentación ejecutiva final a TNC  Una infografía con los resultados del ARS por cada RITER propuesta (información deberá ser aprobada por TNC)	Documento en formato Word y en PowerPoint	15/05/2023	20

Las evidencias fotográficas deberán ser enviadas en carpetas con los archivos originales además de incluirlas en los documentos de reporte.

La realización de los talleres dependerá del semáforo epidemiológico del Estado de Chiapas. Será obligatorio tomar todas las medidas precautorias para evitar contagios de COVID-19.

### **Otros gastos**

El/la contratista no está autorizado para solicitar reembolsos por gastos de viaje u otro tipo de gastos adicionales, cuyo monto no está incluido dentro del presupuesto acordado.

### **Contactos para envío de propuestas y aclaración de dudas**

El contratista será contratado por TNC y se mantendrá en coordinación constante para el seguimiento técnico, revisión de los entregables y asuntos contractuales con:

#### **Sherie Rae Simms**

Especialista en Capacitación para Territorios Sostenibles

[sherie.simms@tnc.org](mailto:sherie.simms@tnc.org)

#### **Atzin Yetlanezi Campos**

Especialista en Educación para la Sostenibilidad

[atzin.campos@tnc.org](mailto:atzin.campos@tnc.org)

Todas las propuestas deberán ser enviadas a más tardar el 31 de enero del 2023 a ambos contactos.