

TÉRMINOS DE REFERENCIA
“Guía de buenas prácticas organizativas y de beneficio social en Empresas Forestales Comunitarias”
Febrero 2020

I. Antecedentes

The Nature Conservancy ha trabajado durante treinta años en la Península de Yucatán, centrándose inicialmente en fortalecer las áreas protegidas y transitando gradualmente hacia una agenda más amplia de paisajes sostenibles.

Desde 2010, The Nature Conservancy (TNC) ha trabajado con un enfoque jurisdiccional y regional para la conservación de los bosques, el desarrollo rural sostenible y la reducción de las emisiones derivadas de la deforestación y la degradación de los bosques (REDD+) en los tres estados de la Península. Este enfoque se ha desarrollado e implementado en asociación con los gobiernos estatales y una amplia gama de ONG, comunidades, universidades y socios del sector privado, a través de un proceso participativo y ambicioso.

El Programa de Territorios Sostenibles para México y el Norte de Centroamérica (MNCA) de TNC tiene dentro de sus objetivos fortalecer la capacidad de las comunidades locales, pueblos indígenas y ejidos en el manejo forestal sostenible mediante: a) el uso de herramientas que mejoren el aprovechamiento y la conservación de sus recursos forestales con una visión de paisaje; b) la organización y el impulso de empresas comunitarias; y c) la participación efectiva en la implementación y monitoreo de la toma de decisiones relacionadas con el desarrollo rural sustentable.

El Programa, a través del proyecto “Conservación Comunitaria en Paisajes de Bosques Tropicales”, promueve el cambio de paradigmas en los procesos de toma de decisiones en el territorio, mediante el diseño de estrategias y herramientas que permitan a las comunidades rurales desempeñar un papel relevante en la forma de configurar, gestionar y conservar sus recursos y territorios. Una de las acciones que permite tanto el fortalecimiento de la identidad cultural y del tejido social, como la conservación de los ecosistemas, su biodiversidad y los servicios ambientales que proveen, es el establecimiento de iniciativas sociales territoriales de conservación y manejo forestal sustentable.

El proyecto de Conservación Comunitaria busca, como uno de sus objetivos, la incorporación de 35,000 hectáreas de áreas bajo manejo forestal comunitario mediante la adopción de prácticas extractivas de bajo impacto, al tiempo de facilitar una estrategia de acceso a mercados y el fortalecimiento de las habilidades técnicas y administrativas de los actores locales y el establecimiento de esquemas de conservación comunitaria que permitan alcanzar 70,000 hectáreas bajo este enfoque.

II. Contexto

En el marco del análisis de las causas de la deforestación llevado a cabo durante el año 2015 por el Observatorio de la Selva Maya (OSM), se subrayó el efecto positivo del manejo forestal como un freno a la deforestación. Los ejidos de la Península de Yucatán manejan alrededor de 600,000 hectáreas de selva de forma sustentable y han mantenido la cobertura forestal. Si bien algunos pasos siguen siendo necesarios para reducir el impacto del manejo forestal sobre los almacenes de carbono y la biodiversidad, el balance de esta actividad es positivo.

Quintana Roo ha tenido cierto avance en cuanto al manejo forestal comunitario y actualmente cuenta con más de 100 ejidos con programas de manejo forestal autorizado. Sin embargo, existen ejidos con diferentes capacidades de organización y de aprovechamiento, pero con similar o mayor potencial de producción forestal y conservación de sus recursos naturales que otros más consolidados. Estos ejidos han enfrentado distintas problemáticas como debilidad en su gobernanza, falta de capacidades técnicas en manejo forestal e industrialización, nulo acceso a capital de trabajo y a inversión en infraestructura, entre otras, lo que se refleja en un aprovechamiento forestal poco rentable y muchas veces abandonado. En consecuencia, los territorios quedan más vulnerables al cambio de uso de suelo y la consecuente pérdida de biodiversidad.

Las selvas de los ejidos ubicados en el centro del estado de Quintana Roo forman parte del corredor biológico que conecta a la Reserva de la Biosfera de Calakmul, en Campeche y la Reserva de la Biosfera Sian Ka'an, en Quintana Roo y para TNC significan un objetivo de conservación de alta importancia y una oportunidad de fomentar y fortalecer prácticas de producción forestal sustentables y de conservación de la biodiversidad, teniendo como base una sólida gobernanza local.

Por estas razones, la presente consultoría busca desarrollar un material de apoyo para difundir las mejores prácticas de organización comunitaria alrededor del manejo de las selvas para ayudar a los ejidos forestales a avanzar en la consolidación de sus modelos de manejo forestal comunitario.

III. Objetivos de la consultoría

Objetivo general:

Recopilar, sistematizar y difundir las mejores prácticas que han construido las empresas forestales comunitarias (EFC), relacionadas con la organización ejidal, administración, inclusión de actores y distribución de beneficios hacia la comunidad.

Objetivos específicos:

Identificar las mejores prácticas organizativas, administrativas y de distribución de beneficios del aprovechamiento forestal que algunos ejidos y comunidades del país han desarrollado; incluyendo estrategias que hayan mejorado la participación de jóvenes y mujeres en los espacios comunitarios.

Elaborar una guía práctica que sistematice y clasifique los distintos tipos de prácticas, describa los procesos ejidales/comunales para implementar estas prácticas y visibilice los casos reales de aplicación con sus retos y beneficios sociales, ambientales y económicos.

IV. Actividades

1. Elaborar un plan de trabajo y un listado de expertos a entrevistar para la selección de ejidos y comunidades forestales a visitar.
2. Hacer la revisión documental sobre buenas prácticas de gobernanza y distribución de beneficios de beneficios, incluyendo los de las EFC hacia la comunidad. A partir de la revisión, hacer una clasificación preliminar de los tipos de buenas prácticas.
3. Consultar con expertos en gobernanza comunitaria y empresas forestales comunitarias para:
 - Identificar a 15 ejidos dentro de la Península de Yucatán y 5 ejidos o comunidades relevantes fuera de la Península. La elección de estos 20 núcleos agrarios deberá hacerse con base en el conocimiento previo sobre sus prácticas organizativas, administrativas, de inclusión y de distribución de beneficios, con la finalidad de contar con mayores elementos de sistematización.
 - Elaborar criterios para la identificación y selección de los 20 ejidos y las mejores prácticas. Estos criterios serán presentados y validados por el staff de TNC.
4. Diseñar entrevistas y de estructura para la sistematización de la información de las entrevistas.
5. Entrevistar como mínimo a: 1) Dos actores clave para cada uno de los 20 núcleos agrarios, 2) 5 expertos en gobernanza y Manejo Forestal Comunitario
6. Clasificar los distintos tipos de prácticas encontradas.
7. Sistematizar las prácticas y descripción de sus principales elementos, beneficios y retos.
8. Sistematizar pequeñas historias en forma de casos para ilustrar y enriquecer la guía.

9. Tomar fotografías de alta resolución en ejidos y comunidades para ser usadas en la edición de la guía y posteriormente clasificación de las fotografías y diseño de títulos para cada una.
10. Integrar un primer borrador de la guía que considere la propuesta de contenido establecido en el anexo 1 (este capitulado puede ser modificado de común acuerdo con TNC). El primer borrador será enviado a 3 revisores seleccionados por TNC y consultores para revisión y comentarios.
11. Integrar la versión final de la guía a partir de las observaciones de los revisores.

V. Productos y entregables.

A través de la presente consultoría se espera la entrega de los siguientes productos:

Actividad	Producto esperado
A1.	Plan de trabajo y listado de expertos a entrevistar
A2.	Clasificación preliminar de los tipos de buenas prácticas a partir de la revisión bibliográfica.
A3.	Listado y descripción de criterios para la identificación de ejidos y las mejores prácticas generados a partir de las entrevistas con expertos. Listado de 20 núcleos agrarios a consultar dada su experiencia en prácticas organizativas, administrativas, de inclusión y de distribución de beneficios.
A4.	Diseño de entrevistas para actores clave de los núcleos agrarios y expertos en gobernanza y desarrollo forestal comunitario. Diseño de la estructura para la sistematización de la información de las entrevistas
A5 a A10	Audio o respaldo escrito y fotografías de las entrevistas realizadas. Primer borrador de la guía a ser enviado a 3 revisores para comentarios que incluya fotografías y títulos de fotografías.
A11	Segundo borrador de la guía incorporando las recomendaciones y observaciones de los 3 revisores y staff de TNC. Versión final de la guía, con archivo fotográfico de alta resolución.

VI. Perfil del/la consultor/a líder:

- Ingeniero forestal, biólogo, sociólogo, licenciado en ciencias políticas o afín, especialista en forestería comunitaria.
- Mínimo 10 años de experiencia comprobable en el desarrollo, acompañamiento y/o estudio de las empresas forestales comunitarias en temas organizativos y administrativos.
- Experiencia deseable en trabajos de consolidación de empresas forestales comunitarias.
- Experiencia comprobable en la elaboración de documentos y/o publicaciones de análisis de la forestería comunitaria, la organización comunal y la gobernanza comunitaria en regiones forestales en México.

Perfil del/la consultor/a o miembros del equipo.

- Experiencia de trabajo a nivel local (ejidos, comunidades y técnicos forestales).
- Experiencia en administración de empresas forestales comunitarias.
- Experiencia en manejo forestal comunitario y en los procesos de certificación forestal nacional e internacional.
- Conocimiento del contexto legal forestal y agrario mexicano.

VII. Duración del Contrato

El contrato tendrá una duración de 3 meses a partir de su firma y concluirá el 30 de junio de 2020. No habrá enmienda ni prórroga para este proceso.

VIII. Forma de pago

El pago total por las actividades a realizar en la consultoría no podrá ser mayor a **\$400,000.00** (cuatrocientos mil pesos 00/100 M.N.), incluyendo impuestos y retenciones.

La entrega de productos y los pagos correspondientes se realizarán de acuerdo con el siguiente calendario.

No. pago	% de pago	Contra entrega de los siguientes productos	Fecha
1	20%	Plan de trabajo y listado de expertos a entrevistar	7 de abril de 2020
2	20%	Clasificación preliminar de los tipos de buenas prácticas a partir de la revisión bibliográfica. Listado y descripción de criterios para la identificación de ejidos y las mejores prácticas generados a partir de las entrevistas con expertos. Listado de 20 núcleos agrarios a consultar dada su experiencia en prácticas organizativas, administrativas, de inclusión y de distribución de beneficios.	21 de abril de 2020

		<p>Diseño de entrevistas para actores clave de los núcleos agrarios y expertos en gobernanza y desarrollo forestal comunitario.</p> <p>Diseño de la estructura para la sistematización de la información de las entrevistas.</p>	
3	20%	<p>Audio o respaldo escrito y fotografías de las entrevistas realizadas.</p> <p>Primer borrador de la guía a ser enviado a 3 revisores para comentarios que incluya fotografías y títulos de fotografías.</p>	31 de mayo de 2020
4	40%	Versión final de la guía con cambios a partir de las observaciones de los revisores	18 de junio de 2020

Notas:

- Para que se pueda proceder con los pagos acordados en el contrato, el consultor deberá esperar la aprobación por parte de TNC derivada de la revisión del producto entregable, además, deberá entregar a TNC la factura contable correspondiente. TNC se reserva el derecho de pagar hasta 30 días después de haber recibido la factura correspondiente.
- Todos los productos entregados deberán de cumplir con los lineamientos establecidos en la guía de entrega de materiales, el plan de marca y estilos establecidos por TNC. De ser el caso, también las minutas de reuniones y breves memorias de talleres deberán de cumplir con los requisitos anteriores y deberán incluir fotos.

IX. 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 de los honorarios acordados.

X. Entrega de propuestas.

El consultor deberá entregar los siguientes documentos para ser evaluados en el proceso de selección:

- Carta de intención de máximo 2 páginas que describa el enfoque propuesto para el desarrollo de la consultoría y la experiencia previa que hace al consultor idóneo para este trabajo.
- Propuesta económica con presupuesto desglosado.
- Currículo Vitae de la persona responsable técnicamente del proyecto y de su equipo de apoyo.

La fecha límite para recibir propuestas es el 13 de marzo de 2020.

Las propuestas deberán enviarse a al siguiente correo:

Hugo Cárdenas Rodríguez: hugo.cardenas@TNC.ORG

XI. Coordinación en TNC:

El/la consultor/a coordinará y mantendrá comunicación constante con Hugo Cardenas Rodriguez, tanto para temas de contenido, como para asuntos administrativos y contractuales.

Hugo Cárdenas Rodríguez

Coordinador de la Península de Yucatán

Programa de Territorios Sostenibles

The Nature Conservancy (TNC), Oficina Regional para la Península de Yucatán, México

hugo.cardenas@TNC.ORG

ANEXO 1. Recomendación de capítulos a incluir en la Guía de buenas prácticas organizativas y de beneficio social en Empresas Forestales Comunitarias.

1. Modelos de organización de la Empresa Forestal Comunitaria: 1) centrada en el comisariado ejidal, 2) procesos divididos entre el comisariado ejidal grupos de trabajo y 3) administrador central independiente del comisariado u otros modelos.
2. Acuerdos o buenas prácticas organizativas y administrativas relacionadas con los procesos de aprovechamiento, extracción e industrialización.
3. Toma de decisiones efectiva y seguimiento de acuerdos.
4. Manejo de conflictos y resolución de conflictos
5. Inclusión de jóvenes y mujeres
6. Distribución de utilidades y generación de beneficios sociales y económicos a la comunidad.
7. Visión a futuro: generación de planes a mediano o largo plazo y modelos de fondos: reinversión de capital, emergencia, seguridad social y jubilación.
8. Realización y cumplimiento de acuerdos con terceros.