

Términos de referencia (TdR) para la adquisición de servicios por debajo del umbral de la UE

CONFIDENTIAL

**Evaluación del diseño y operación del programa piloto
Sustenta+.**

**N.º de proyecto /
unidad de costos:
G-012318-001**

Número de licitación

0.	Lista de abreviaturas	2
1.	Contexto.....	3
1.1	Información breve sobre el proyecto	3
1.2	Situación de partida.....	3
2.	Tarea para la parte contratista	5
3.	Concepción	16
	Concepción técnico-metodológica.....	16
4.	Plan de personal	17
	Jefe o jefa de equipo	17
	Experto o experta clave 1.....	18
	Contingente de expertos y expertas en misión de corto plazo con un mínimo de 2 y un máximo de 3 expertos o expertas.....	18
5.	Pautas para el cálculo	19
	Asignación de personal y gastos de viaje.....	19
	Talleres, eventos, formación inicial y perfeccionamiento	21
6.	Contribuciones del comitente o de otros actores	22
7.	Pautas relativas al formato de la oferta	23

0. Lista de abreviaturas

CCG	Condiciones Contractuales Generales aplicables a la contratación de obras y servicios
CV	Curriculum Vitae
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
FIRA	Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA)
FONAGA	Fondo Nacional de Garantías de los Sectores Agropecuario, Forestal, Pesquero y Rural
TdR	Términos de referencia

1. Contexto

1.1 Información breve sobre el proyecto

El proyecto “Agricultura Sostenible: Transformación de sistemas agroalimentarios para la protección de la biodiversidad y el clima”, tiene como objetivo mejorar las políticas y condiciones habilitadoras para la transformación de la agricultura y los sistemas agroalimentarios de México, hacia una mayor responsabilidad ambiental y social.

Para lograr lo anterior, el proyecto apoya alianzas que promuevan la preservación de la biodiversidad y acción por el clima en la agricultura con un enfoque de género en inclusión social. En específico, para actores clave que fomentan el financiamiento hacia prácticas sostenibles en la agricultura que ayuden a proteger la biodiversidad.

1.2 Situación de partida

El uso excesivo de insumos químicos ha llevado a la acumulación de sales y sustancias tóxicas en el suelo, lo que a largo plazo altera su estructura y disminuye su capacidad de retener agua y nutrientes, afectando así la actividad biológica (Muñoz-Morales et al., 2024).

Como respuesta a esta problemática, en el mercado se han desarrollado diferentes bioinsumos, productos obtenidos a partir del procesamiento de materia vegetal y del aislamiento y multiplicación de microorganismos.

Con el objetivo de impulsar la transformación tecnológica de la producción primaria bajo un enfoque sostenible, los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) han creado el programa Sustenta+, el cual incentiva a los productores a disminuir el uso de fertilizantes químicos en la producción agrícola mediante paquetes tecnológicos que incorporan bioinsumos.

A través del programa Sustenta+, FIRA otorga incentivos a los productores (Monedero de Bioinsumos, para la entrega de biofertilizantes sin costo) y a las empresas paraфинancieras¹ que comercializan insumos o acreditan a pequeños productores, y que cuentan con servicios de fondeo o garantía de FIRA (reducción del costo financiero mediante reembolso en tasa de interés y acceso a la Garantía FONAGA). Lo anterior con el objetivo de que estos actores promuevan el uso de biofertilizantes en los paquetes tecnológicos de los productores.

Sustenta+ inició operaciones como programa piloto en el ciclo Primavera-Verano (PV) 2025, dirigido a productores de maíz en Guanajuato, Jalisco y Chihuahua, así como a productores de caña de azúcar en los principales estados productores del país. El programa continúa en esta modalidad piloto y, para el ciclo PV 2026, amplía cobertura a maíz a Campeche y Michoacán; y se mantiene el apoyo a caña de azúcar. Para el ciclo Otoño-Invierno 2026/2027 se extenderá a productores de maíz en Sinaloa y de trigo en Sonora, Baja California y Sonora.

¹ También participan Entidades Financieras y empresas pertenecientes a Grupos Empresariales

Además, el programa cuenta con estructuras técnicas especializadas que dan seguimiento y evalúan el apoyo Sustenta+, en coordinación con las áreas técnicas de las Paraфинancieras y de los productores, para identificar áreas de oportunidad y mejora.

Con el fin de fortalecer el programa y valorar su escalamiento a una segunda fase, resulta necesario realizar una evaluación del diseño y la operación. Esto permitirá sistematizar los aprendizajes generados, identificar áreas de mejora y documentar las experiencias de los actores participantes. Asimismo, se requiere una evaluación cualitativa para analizar en qué medida el programa ha contribuido a catalizar la transición del uso de fertilizantes químicos hacia bioinsumos entre los productores beneficiarios.

Objetivo del contrato: Analizar el diseño y la operación del programa piloto Sustenta+ y sistematizar las experiencias de los actores involucrados —productores, empresas paraфинancieras y entidades financieras— con el fin de definir una hoja de ruta para su escalamiento a nivel nacional. El análisis deberá generar recomendaciones para fortalecer integralmente el programa, incluyendo mecanismos de seguimiento, mejora operativa y alineación con la Taxonomía Sostenible de México.

Las preguntas estratégicas a las que desea responder este contrato son:

- ¿Sustenta+ cuenta con una lógica de intervención y teoría de cambio explícita a partir de su diseño y documentación, que articule de manera coherente el problema, sus causas y el mecanismo por el cual sus incentivos inducirían la reducción de nitrógeno químico sin pérdida de productividad?
- A partir de la revisión de documentos normativos y operativos de Sustenta+ y de entrevistas con el equipo técnico de FIRA² y con las Paraфинancieras, ¿cuál es la lógica de intervención y teoría de cambio del programa, expresada como árbol de problemas, árbol de objetivos y cadena de resultados (insumos, actividades, productos, resultados intermedios e impactos esperados), y qué supuestos críticos técnicos, financieros, operativos, conductuales e institucionales deben cumplirse en cada eslabón para que el programa logre sus objetivos?
- ¿El diseño actual de Sustenta+, a la luz de la lógica de intervención reconstruida, refleja con claridad el problema que busca atender y la forma en que espera resolverlo?
- ¿Los incentivos del programa promueven el comportamiento esperado por parte de productores, paraфинancieras y demás actores, o existen incentivos no deseados o vacíos de diseño que afecten la operación?
- ¿Cuáles son los supuestos técnicos, financieros, operativos y conductuales e institucionales que deben cumplirse para que Sustenta+ logre los resultados esperados, y con qué evidencia se cuenta sobre su cumplimiento?
- ¿Qué elementos del diseño u operación explican los ajustes recurrentes que ha tenido el programa?
- ¿Las estructuras técnicas de seguimiento generan la información necesaria para monitorear resultados e impactos ambientales esperados y preparar evaluaciones futuras?

² Incluye a los equipos de la Dirección General Adjunta de Coordinación de Regionales y de la Dirección de Desarrollo y Promoción de Productos y Servicios

- ¿La información recabada es suficiente para medir y evaluar el impacto del programa?
- ¿Qué ajustes deben introducirse para fortalecer la implementación y la trazabilidad de resultados?
- ¿En qué medida el diseño actual del programa permite generar impactos ambientales positivos medibles y atribuibles al programa?
- ¿Qué tan alineado se encuentra el diseño del programa con las mejores prácticas aplicables en materia de la Taxonomía Sostenible de México?
- ¿Qué condiciones institucionales, operativas, presupuestales, técnicas y de información deben fortalecerse para escalar Sustenta+ a nuevas cadenas productivas, regiones o ciclos agrícolas?

2. Tarea para la parte contratista

La parte contratista prestará la siguientes actividades y obras:

Fase 1. Análisis documental y diseño metodológico

i. Revisión documental del diseño y la operación del programa

- Analizar la documentación estratégica y operativa del programa (plan de lanzamiento, diseño del programa, lineamientos operativos y demás documentos relevantes) para reconstruir y documentar su lógica de intervención, incluyendo objetivos, teoría de cambio, población meta, componentes e instrumentos de implementación.

Al inicio de la consultoría, FIRA pondrá a disposición de la persona consultora la normativa vigente del programa Sustenta+ y llevará a cabo una reunión de inicio (kick-off) con el área responsable de su operación, con el propósito de presentar el alcance del programa, resolver dudas y alinear coordinación para el desarrollo de la consultoría.

- Identificar y caracterizar a los actores involucrados en la implementación del programa, documentando sus roles, responsabilidades, incentivos, mecanismos de coordinación, seguimiento y reporte, así como la secuencia operativa del programa.

ii. Diseño metodológico para el levantamiento de información

Diseñar la estrategia metodológica, los instrumentos de investigación y el plan de trabajo de campo para la sistematización de experiencias y el análisis organizacional del programa Sustenta+. Como mínimo, la metodología deberá:

- Definir las preguntas de investigación y elaborar los instrumentos de recolección de información necesarios para validar la lógica de intervención del programa y recuperar las perspectivas de los distintos actores participantes.
- Permitir responder, entre otras, las siguientes preguntas:
 - ¿La lógica del programa resulta clara y consistente con sus objetivos?
 - ¿Los incentivos para productores, parafinancieras y otros actores se encuentran alineados con los resultados esperados?
 - ¿Existen incentivos no deseados o vacíos de diseño que afecten la operación?

- ¿Los mecanismos actuales de seguimiento permiten demostrar los resultados e impactos ambientales esperados?
 - ¿Se cuenta con los indicadores necesarios para medir los resultados e impactos del programa?
 - ¿El proceso operativo del programa presenta áreas de mejora que permitan fortalecer su implementación, seguimiento y evaluación?
- Diseñar los instrumentos para el mapeo de experiencias con empresas paraфинancieras, grupos focales con productores y otros actores relevantes, incluyendo criterios de selección de participantes, protocolos de aplicación, procedimientos de análisis y estrategias de validación de hallazgos.

Los instrumentos de investigación deberán indagar como mínimo los siguientes puntos:

Empresas paraфинancieras	Grupos focales de productores
▪ Perfil de los productores acreditados en términos de trayectoria previa en bioinsumos, cultivos y regiones. ▪ Cambios observados en las prácticas de manejo de los productores a partir de su incorporación a Sustenta+ ▪ Medida en que los productores se adhieren a las pautas establecidas en los paquetes tecnológicos y mecanismos que las favorecen o limitan ▪ Dificultades operativas, cuellos de botella o áreas de mejora han identificado en la implementación del esquema ▪ Estatus de los registros de operación del esquema ▪ Propuestas de ajuste y de escalamiento del programa	▪ Rol del programa sustenta+ como catalizador, acelerador o consolidador de la reducción de fertilización química ▪ Cambios concretos que han hecho en el manejo de su parcela a partir de su incorporación al programa. ▪ Cambio en los biofertilizantes provistos —en calidad o efectividad— en comparación con los insumos que disponían previamente y diferencia en los resultados. ▪ Alineación con las pautas del paquete tecnológico y cambios cualitativos por la aplicación de este ▪ Causas y reducción efectiva del fertilizante químico más allá del compromiso del 15 al 30%. ▪ Criterios de selección de los paquetes tecnológicos y su contribución al cambio de prácticas productivas. ▪ Beneficios que perciben en sus parcelas en términos de salud del suelo, fauna benéfica, entorno hídrico y resiliencia del agroecosistema. ▪ Capacidad para actuar como referentes y catalizadores de cambio en sus comunidades. ▪ Barreras y desafíos percibidos para la adopción e

	implementación de paquetes tecnológicos con bioinsumos.
--	---

- Elaborar una matriz de evaluación que permita organizar y analizar la información recopilada, definiendo criterios de valoración, preguntas de análisis y mecanismos para reportar el nivel de evidencia y confianza de los hallazgos.

Fase 2. Trabajo de campo

iii. Talleres virtuales con paraфинancieras.

Implementar la metodología, definida en la etapa previa, para documentar las experiencias, percepciones y aprendizajes de las empresas paraфинancieras involucradas en la fase piloto del programa. Dentro de esta fase deberá:

- Realizar talleres o seminarios virtuales para compilar las experiencias y perspectivas de al menos el 80% empresas paraфинancieras participantes en el programa.
- Reuniones virtuales de seguimiento para validar la información identificada durante los talleres virtuales con las empresas paraфинancieras.

iv. Visitas a grupos focales

Realizar visitas de campo en los estados donde opera el programa piloto, con el propósito de recabar testimonios directamente de las empresas paraфинancieras participantes y de sus respectivos grupos focales de productores afiliados al programa **Sustenta+**. La selección de las visitas garantizará la representatividad territorial, la diversidad de cultivos y un enfoque de género.

Las visitas se llevarán a cabo en los siguientes estados y zonas de intervención:

Estado	Zonas
Sonora	• Región Sur (Navjoa y Ciudad Obregón)
Jalisco	• Region Centro-Oeste y Este (San Martin Hidalgo, Poncitlán y Atotonilco el Alto)
Guanajuato	• Región Suroeste y Sureste (Pénjamo, Villagrán, Cortázar y Jaral del progreso)

- FIRA y GIZ serán responsables de coordinar la convocatoria de los grupos focales de productores y de gestionar el enlace con las empresas paraфинancieras para la programación de las visitas.
- Durante las visitas de campo, el consultor documentará las experiencias, percepciones y necesidades de los productores participantes. Asimismo, realizará una validación en sitio de los resultados preliminares obtenidos durante los talleres virtuales con las empresas paraфинancieras, con el fin de enriquecer y corroborar los hallazgos del diagnóstico.

v. Revisión operativa del programa Sustenta +

- Analizar la operación efectiva del programa para documentar procesos, roles, responsabilidades, mecanismos de coordinación y toma de decisiones.
- Determinar el grado de correspondencia entre la operación del programa Sustenta+ en la práctica y lo establecido en sus lineamientos, mecánica operativa y formatos vigentes, distinguiendo desviaciones, adecuaciones y buenas prácticas en su operación.
- Identificar cuellos de botella dentro de la cadena operativa del programa³, riesgos operativos, duplicidades, retrasos y áreas que dependan de criterios poco estandarizados.
- Evaluar los mecanismos de seguimiento, monitoreo y generación de información para determinar su capacidad de medir resultados y sustentar futuras evaluaciones. Esta actividad deberá integrar las recomendaciones derivadas de la revisión de literatura sobre los beneficios de los bioinsumos para la biodiversidad, elaborada previamente en el marco de la colaboración entre FIRA y GIZ. El insumo correspondiente será entregado al consultor a más tardar durante el segundo mes de la vigencia de la consultoría.

A partir de este análisis, se deberán formular recomendaciones orientadas a fortalecer la implementación, la trazabilidad de resultados y la generación de evidencia sobre el desempeño operativo, financiero y ambiental del programa.

vi. Análisis GAP respecto a la Taxonomía Sostenible de México e Índice de Igualdad de Género

Evaluar el grado de alineación del programa Sustenta+ con la Taxonomía Sostenible de México y el Índice de Igualdad de Género, identificando oportunidades de mejora para fortalecer su contribución al financiamiento sostenible.

El análisis deberá considerar al menos las siguientes dimensiones:

- Alineación conceptual y de objetivos.
- Elegibilidad de actividades.
- Cumplimiento de criterios técnicos y umbrales.
- Principio de no daño significativo y salvaguardas mínimas.
- Trazabilidad y generación de evidencia.
- Ruta de mejora para su potencial etiquetado como financiamiento sostenible.
- Alineación de cumplimiento con Índice de Igualdad de Género

³ Identificar en qué puntos de la implementación se presentan los principales cuellos de botella: solicitud del apoyo, compra de bioinsumos, operación del crédito, entrega a productores, registro de información, supervisión, seguimiento técnico o desembolso de incentivos.

Fase 3. Recomendaciones y presentación de resultados

vii. Instrumento de fortalecimiento y escalamiento del programa Sustenta+

Elaborar una matriz de hallazgos, recomendaciones y acciones de mejora que traduzca los resultados de la revisión documental, entrevistas y talleres en acciones concretas para la mejora del programa, con el propósito de convertir la evidencia recopilada en acciones concretas para fortalecer el diseño, la operación y el escalamiento de Sustenta+.

La matriz deberá establecer, para cada recomendación, el hallazgo que la sustenta, la evidencia correspondiente, los instrumentos, procesos o documentos que requieren ajuste, los cambios específicos propuestos, las instancias responsables de su implementación, el nivel de prioridad, el horizonte de ejecución y los mecanismos de seguimiento que permitan monitorear su avance.

Dicha matriz constituirá el principal insumo para la elaboración de una hoja de ruta orientada al fortalecimiento y escalamiento del programa, priorizando acciones de corto, mediano y largo plazo. De manera enunciativa, mas no limitativa, deberá considerar los siguientes componentes:

- Ajustes de diseño.
- Recomendaciones operativas.
- Fortalecimiento de mecanismos de monitoreo y seguimiento.
- Prioridades de generación de información y evaluación.
- Oportunidades de articulación con iniciativas complementarias y cooperación técnica.

viii. Informe ejecutivo y hoja de ruta

Elaborar una presentación ejecutiva dirigida a FIRA que sintetice los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones derivadas de la consultoría.

Dentro de la presentación se deberán incluir los siguientes puntos:

- Sistematización de las experiencias y perspectivas de productores, empresas paraфинancieras y equipos de FIRA (Dirección General Adjunta de Coordinación de Regionales y Dirección de Desarrollo y Promoción de Productos y Servicios).
- Diagnóstico del diseño y operación del programa.
- Identificación de fortalezas, áreas de oportunidad y análisis de incentivos.
- Evaluación de los mecanismos de seguimiento y generación de información.
- Caracterización del papel de Sustenta+ como catalizador, acelerador o consolidador de la transición hacia prácticas agrícolas más sostenibles.
- Recomendaciones para fortalecer el diseño, la operación y el escalamiento del programa.
- Hoja de ruta para el fortalecimiento y escalamiento del programa Sustenta+

ix. Taller de validación y documento de política pública

Realizar un taller de validación con actores clave para presentar los resultados de la consultoría, discutir la hoja de ruta propuesta y priorizar las acciones de mejora.

Con base en los resultados del taller, elaborar un documento de política pública dirigido a tomadores de decisión y actores estratégicos, que sintetice:

- Las principales lecciones aprendidas.
- Las implicaciones para política pública.
- Las recomendaciones para el fortalecimiento, escalamiento y replicabilidad del programa.

La sede del taller será en Morelia, Michoacán. El consultor será responsable de la planeación, organización y ejecución logística del taller, incluyendo la elaboración de la agenda, la gestión de invitaciones y los aspectos administrativos y operativos (sede, servicio de alimentos, equipo audiovisual, entre otros), en coordinación con GIZ y FIRA.

FIRA puede compartir con la empresa consultora los siguientes insumos:

- documentos normativos y operativos del programa;
- circulares y modificaciones emitidas;
- materiales de difusión y presentación;
- padrones y fichas operativas, en la medida que proceda;
- formatos de seguimiento;
- reuniones con personal de áreas sustantivas y operativas;
- acceso a actores clave del piloto para entrevistas o sesiones de trabajo.

Durante el período de vigencia del contrato se deberán alcanzar determinados hitos, tal como se recoge en la siguiente tabla:

Resumen de actividades e hitos

Actividad	Hitos / obras parciales	Fecha de entrega / lugar / persona responsable	Criterios para la recepción
Fase 1. Análisis documental y diseño metodológico i. Revisión documental del diseño y la operación del programa ii. Diseño metodológico para el levantamiento de información	Producto 1. Informe de inicio y diseño metodológico	Mes 1 Contratista	• Informe de análisis documental (formato Word o PDF, máximo 40 cuartillas), que documente el diseño y la operación del programa Sustenta+, e incluya como mínimo: - Introducción y objetivos. - Descripción de la lógica de intervención y teoría de cambio (supuestos críticos técnicos, financieros, operativos, conductuales e institucionales). - Diagnóstico de problemas que atiende el programa (productivo, tecnológico, financiero, ambiental y operativo).

		Mes 2 Contratista	- Evolución del programa, incluyendo insumos, actividades, productos, resultados intermedios e impactos esperados. - Mapeo de actores, roles, responsabilidades e incentivos. - Descripción y análisis de los principales procesos operativos identificados mediante la revisión documental. - Identificación preliminar de riesgos de implementación y cuellos de botella potenciales en la secuencia operativa del programa. • Documento metodológico (formato Word o PDF, máximo 30 cuartillas), que describa la estrategia para el levantamiento y análisis de información, incluyendo al menos: - Plan de trabajo. - Matriz de hipótesis de trabajo, derivada de la teoría de cambio, que identifique el supuesto crítico y el cuello de botella o riesgo asociado a validar. - Estrategia de levantamiento de información. - Instrumentos de investigación. - Protocolos de aplicación y registro. - Procedimientos de análisis y validación de hallazgos. - Matriz de evaluación. - Plan operativo para el trabajo de campo.
Fase 2. Trabajo de campo iii. Talleres virtuales con parafinancieras. iv. Visitas a grupos focales	Producto 2. Levantamiento de información y trabajo en campo	Mes 3 Contratista – Equipo FIRA	Carpeta digital entregable que contenga: • Informe de avance de levantamiento de información (Word o PDF, máximo 30 cuartillas), • Evidencia de talleres y sesiones con los grupos focales y de reuniones de

			seguimiento (Fotos en formato JPG/JPEG o PNG) • Minutas o reportes de las sesiones realizadas (Word o PDF, máximo 10 cuartillas)
Producto 3. Sistematización y análisis de resultados del trabajo de campo	Mes 4 Contratista		Carpeta digital entregable que contenga: • Informe de sistematización de experiencias de empresas parafinancieras (Word o PDF, máximo 20 cuartillas), que sintetice los resultados obtenidos durante los talleres virtuales y reuniones de seguimiento, incluyendo: - Caracterización de las empresas participantes. - Principales hallazgos sobre la implementación del programa (Experiencia con el proceso de solicitud, autorización, comprobación y desembolso de apoyos, interacción con las estructuras técnicas de seguimiento, margen de operación del programa, entre otros). - Fortalezas, retos operativos y cuellos de botella por etapa operativa (solicitud, compra, entrega, registro, supervisión, seguimiento y desembolso). - Incentivos que favorecen o limitan la implementación. - Experiencia previa con bioinsumos e influencia de Sustenta+ - Lecciones aprendidas y oportunidades de mejora. - Hallazgos y diferencias relevantes entre participantes. • Informe de sistematización de grupos focales con productores (Word o PDF, máximo 20 cuartillas), que presente de manera estructurada las experiencias de los productores participantes, organizando los resultados por dimensión

			temática, región y/o cultivo, e incorporando: - Motivaciones para participar en Sustenta+ y comprensión del programa - Cambios observados (operativos, productivos, administrativos, entre otros) debido al programa. - Percepción sobre el uso y desempeño de los bioinsumos, así como del acompañamiento técnico recibido. - Nivel de adopción y experiencia con la elección de paquetes tecnológicos. - Beneficios ambientales y productivos percibidos, a fin de validar o ajustar la teoría de cambio del programa. - Barreras para la implementación y continuidad del programa. - Testimonios representativos que respalden los principales hallazgos. • Análisis transversal de resultados del trabajo de campo (Word o PDF, máximo 28 cuartillas), que integre la información obtenida de empresas parafinancieras y productores para identificar: - Coincidencias y diferencias entre las perspectivas de los distintos actores. - Factores facilitadores y limitantes de la implementación. - Cuellos de botella por etapa de la secuencia operativa del programa. - Hallazgos preliminares sobre la lógica de intervención, los supuestos críticos, incentivos y la operación del programa. - Diferencias entre el diseño normativo y la operación real observada. - Implicaciones preliminares para el monitoreo, la trazabilidad, la evaluación
--	--	--	--

			del impacto del programa y el escalamiento - Aspectos que requieran profundizarse durante el diagnóstico integral.
Fase 2. Trabajo de campo v. Revisión operativa del programa Sustenta + vi. Análisis GAP respecto a la Taxonomía Sostenible de México e Índice de Igualdad de Género	Producto 4. Diagnóstico integral del programa	Mes 5 Contratista	Informe técnico (Word o PDF, máximo 70 cuartillas) que presente un diagnóstico integral del programa Sustenta+, de acuerdo con los requerimientos de los puntos 2. v y 2.vi de la sección anterior. Deberá contar con las siguientes secciones: • Análisis del diseño y la operación. • Evaluación de incentivos, lógica de intervención y teoría de cambio. • Análisis de la operación real del programa frente a su diseño normativo. • Análisis de los mecanismos de seguimiento, monitoreo y generación de información. • Identificación de cuellos de botella y riesgos operativos. • Análisis GAP respecto de la Taxonomía Sostenible de México. • Recomendaciones preliminares derivadas del diagnóstico.
Fase 3. Recomendaciones y presentación de resultados vii. Instrumento de fortalecimiento y escalamiento del programa Sustenta+	Producto 5. Matriz de recomendaciones para el fortalecimiento y escalamiento del programa Sustenta+	Mes 6 Contratista	Archivo en excel que consolide las recomendaciones para el fortalecimiento y escalamiento del programa Sustenta+, considerando los requerimientos del punto 2.vii. La matriz deberá construirse por bloque temático (Diseño, teoría de cambio, incentivos, operación, adopción tecnológica, seguimiento y monitoreo, Taxonomía Sostenible de México o escalamiento) y deberá incluir como incluir, como mínimo, los siguientes campos: - Hallazgo - Evidencia - Cuello de botella, riesgo asociado o lección aprendida

			- Validación o ajuste de supuestos de la teoría de cambio - Recomendación y/o cambio específico propuesto - Documento/Instrumento a modificar - Resultado esperado y/o riesgo de no implementar la recomendación - Responsable - Prioridad - Plazo - Indicador de seguimiento
Fase 3. Recomendaciones y presentación de resultados viii. Informe ejecutivo y hoja de ruta ix. Taller de validación y documento de política pública	Producto 6. Informe final	Mes 8 Contratista	Carpeta digital entregable⁴ que contenga: • Presentación ejecutiva (PowerPoint o PDF, máximo 30 diapositivas) con la síntesis de los principales hallazgos, recomendaciones, ajuste de teoría de cambio propuesto y hoja de ruta para el fortalecimiento del programa. • Memoria fotográfica del taller de validación. • Documento de política pública (Policy Brief) (Word o PDF, máximo 25 cuartillas), dirigido a tomadores de decisión, que incorpore: - Principales hallazgos de la consultoría. - Resultados del taller de validación. - Implicaciones para política pública. - Recomendaciones para el escalamiento del programa - Hoja de ruta priorizada para el fortalecimiento y escalamiento del programa.

⁴ La transferencia de información se realizará exclusivamente a través de la plataforma File Transfer de GIZ. El equipo de GIZ brindará el acompañamiento técnico necesario a la empresa consultora para el acceso y uso adecuado de dicha plataforma.

Período de asignación: Del Septiembre/2026 al Septiembre/2027.

3. Concepción

En su oferta la parte oferente deberá indicar la *manera en que* prevé alcanzar las prestaciones definidas en el capítulo 2 (“Tarea para la parte contratista”) teniendo en cuenta, si procede, otros requisitos metodológicos (concepción técnico-metodológica). Además, deberá describir cómo ha configurado la gestión del proyecto para la realización de las prestaciones.

Concepción técnico-metodológica

Estrategia (1.1): La parte oferente deberá analizar la tarea teniendo en cuenta los objetivos de las prestaciones objeto de licitación (véase el capítulo 1 “Contexto”) (1.1.1). A continuación, deberá exponer y justificar la estrategia explícita con la cual se propone realizar las prestaciones de las que es responsable (véase el capítulo 2 “Tarea para la parte contratista”) (1.1.2)

La parte oferente deberá presentar a los actores relevantes para las prestaciones de las que es responsable y describir la **cooperación (1.2)** con ellos.

La parte oferente deberá exponer y explicar su enfoque y su procedimiento para la **conducción** de las medidas con los socios del proyecto (1.3.1) y su contribución al **seguimiento de los resultados** (1.3.2).

La parte oferente deberá describir los **procesos** centrales de las prestaciones bajo su propia responsabilidad y elaborar un **plan de operaciones** o un plan de desarrollo del proyecto (1.4.1) que ilustre cómo deben realizarse las prestaciones conforme al capítulo 2 (“Tarea para la parte contratista”). En particular, deberá describir los pasos de trabajo necesarios y, si procede, tener en cuenta los hitos y las **contribuciones** de otros actores (contribuciones de los socios) conforme al capítulo 2 (“Tarea para la parte contratista”) (1.4.2).

En el apartado **Aprendizaje e innovación**, la parte oferente deberá describir su contribución a la gestión del conocimiento de la contraparte (1.5.1) y de la GIZ, así como al fomento de los efectos de ampliación en escala (1.5.2).

Gestión de proyectos de la parte contratista (1.6)

La parte oferente deberá explicar su enfoque y su procedimiento para la coordinación con el proyecto de la GIZ. En particular, deberá especificar los requisitos en materia de gestión de proyectos especificados en el capítulo 2 (“Tarea para la parte contratista”).

La parte oferente deberá elaborar y explicar un **plan de asignación de personal** para la totalidad de personal experto que ofrezca, en el que especifique los tiempos (período y días de experto o experta) y lugares de asignación de los y los diferentes miembros del equipo y les asigne los pasos de trabajo mencionados en el plan de desarrollo del proyecto.

La parte oferente deberá describir su plan estratégico de asistencia técnica (*backstopping*). Las siguientes prestaciones forman parte del paquete estándar para la asistencia técnica, y deberán incluirse como costos adicionales no salariales en los honorarios del personal ofrecido conforme al apartado 3.1 de las CCG de la GIZ:

- control de la prestación;
- conducción para adaptarse a las condiciones marco cambiantes;

- aseguramiento del flujo de información entre la parte contratista y el comitente;
- responsabilidad de la parte contratista sobre sus expertos y expertas;
- conducción orientada a procesos de la realización del encargo;
- aseguramiento de la ejecución administrativa del proyecto.

Otros requisitos (1.7)

La parte oferente deberá tener experiencia comprobable en proyectos desarrollados en México.

4. Plan de personal

La parte oferente deberá ofrecer, sobre la base de los currículos correspondientes (véase el capítulo 7), personal para los puestos aquí mencionados y descritos en cuanto al ámbito de tareas y cualificaciones.

Las cualificaciones mencionadas a continuación obedecen a los requisitos para alcanzar la máxima puntuación en la valoración técnica.

Jefe o jefa de equipo

Tareas del jefe o de la jefa de equipo

- Responsabilidad general sobre los paquetes de asesoramiento de la parte contratista (calidad y plazos).
- Coordinación y aseguramiento de la comunicación con la GIZ, las contrapartes y otras partes involucradas en el proyecto.
- Conducción de personal, en particular identificación de la necesidad de misiones de corto plazo dentro de las disponibilidades presupuestarias, así como planificación y control de las asignaciones y asesoramiento de los expertos locales e internacionales en misión de corto plazo.
- Presentación de informes de manera periódica y puntual.

Cualificaciones del jefe o de la jefa de equipo

- Formación (2.1.1): Título universitario (licenciatura / máster) en Economía, Políticas Públicas, Administración Pública, Desarrollo Rural, Gestión Pública o disciplinas afines.
- Experiencia profesional general (2.1.3): 10 años de experiencia liderando proyectos de consultoría para organismos públicos o de cooperación internacional en temas de diseño, monitoreo y evaluación de políticas públicas.
- Experiencia profesional específica (2.1.4): 8 años en desarrollo de teoría de cambio, evaluación de procesos, análisis institucional y desarrollo de recomendaciones estratégicas para programas públicos o políticas
- Experiencia en dirección / gestión (2.1.5): 8 años de experiencia en la dirección de equipos en proyectos o como directivo o directiva en empresas.
- Experiencia regional (2.1.6): 6 años de experiencia en proyectos de la región América Latina
- Experiencia en la cooperación para el desarrollo (2.1.7): 3 años de experiencia en proyectos de cooperación para el desarrollo

Experto o experta clave 1

Tareas del experto o de la experta clave 1

- Revisión documental para el análisis de la operación del programa
- Talleres virtuales y visitas de campo para la revisión de paquetes tecnológicos, análisis de incentivos para productores, evaluar funcionamiento con empresas paraфинancieras, entre otros.
- Diagnóstico operativo para la interpretación de los resultados del trabajo de campo
- Formulación de recomendaciones operativas y fortalecimiento institucional.

Cualificaciones del experto o de la experta clave 1

- Formación (2.2.1): Título universitario (licenciatura / máster) en Ingeniería Agronómica, Economía Agrícola, Economía, Desarrollo Rural, Agronegocios o áreas afines.
- Experiencia profesional general (2.2.3): 8 años de experiencia en análisis de información e implementación de sistemas de monitoreo en programas dirigidos al sector agropecuario o de desarrollo social.
- Experiencia profesional específica (2.2.4): 7 años de experiencia en financiamiento agropecuario, agricultura sostenible, extensionismos u operación de programas dirigidos a productores.
- Experiencia en dirección / gestión (2.2.5): 4 años de experiencia en la coordinación de equipos para la vinculación de producción sostenible y colaboración con instituciones enfocadas al financiamiento rural.
- Experiencia regional (2.2.6): 4 años de experiencia en la asistencia de programas orientados al sector rural de Latinoamérica.

Habilidades interpersonales de los y las miembros del equipo

Más allá de sus cualificaciones técnicas, los y las miembros del equipo también deberían poseer las siguientes aptitudes:

- capacidad de trabajar en equipo
- iniciativa propia
- aptitudes comunicativas
- competencia sociocultural
- actuación eficiente orientada a socios y clientes
- pensamiento interdisciplinario

Contingente de expertos y expertas en misión de corto plazo con un mínimo de 2 y un máximo de 3 expertos o expertas

Para la valoración técnica, se calcula un promedio de las cualificaciones de todos los y las miembros indicados del contingente de expertos y expertas. Envíe un currículum de cada miembro del contingente (véase más abajo el capítulo 7 “Pautas sobre el formato de la oferta”) para la valoración.

Tareas del contingente de expertos y expertas en misión de corto plazo

- Diseño de instrumentos para recopilar las experiencias de actores

- Coordinación de visitas, diseño de talleres virtuales, moderación de grupos focales, entre otros.
- Sistematización de evidencia y codificación de hallazgos.
- Análisis GAP del programa Sustenta + con la Taxonomía Sostenible
- Revisión de indicadores ambientales y recomendaciones para fortalecer el programa desde la perspectiva de financiamiento sostenible

Cualificaciones del contingente de expertos y expertas en misión de corto plazo

- Formación (2.6.1):
 - 1 experto o experta con titulación universitaria (licenciatura / máster) en Economía, Finanzas, Ingeniería Ambiental, Ciencias Ambientales o disciplinas afines,
 - 1 experto o experta con titulación universitaria en Sociología, Antropología, Ciencias Sociales, Desarrollo Rural, Psicología Social o disciplinas afines. (licenciatura / máster)
- Experiencia profesional general (2.6.3):
 - 1 experto o experta con 8 años de experiencia profesional en el sector de finanzas sostenibles,
 - 1 experto o experta con 8 años de experiencia profesional en el sector de investigación en desarrollo económico o social.
- Experiencia profesional específica (2.6.4):
 - 1 experto o experta con 6 años de experiencia profesional en taxonomías verdes, incluyendo la Taxonomía Sostenible de México
 - 1 experto o experta con 6 años de experiencia profesional en investigación cualitativa y cuantitativa enfocada a sistematización de experiencias y análisis de información.
- Experiencia regional (2.6.5):
 - 2 expertos o expertas con 5 años de experiencia en la región Latinoamérica,
 - 2 expertos o expertas con 4 años de experiencia en el país México

La parte oferente deberá asignar todos los expertos o expertas en misión de corto plazo a las correspondientes cualificaciones y presentar la información con claridad.

5. Pautas para el cálculo

Asignación de personal y gastos de viaje

Gastos de viaje	Cantidad	Número por experto/a	Total	Comentarios
Viáticos por manutención en el país de asignación	2 expertos	13 días	26 días	Hasta 26 días. Monto autorizado diario para México, por hasta \$550.00 MXN por experto. Solo se considera que se asignen viáticos para dos expertos.
Viáticos por pernoctación en el país de asignación	2 expertos	9 noches	18 noches	Hasta 18 noches. Monto autorizado diario para México, por hasta \$1,400.00 MXN por experto. Solo

				se considera que se asignen viáticos para dos expertos.
Transporte	Cantidad	Número por experto/a	Total	Comentarios
Vuelos nacionales	2 expertos	3 vuelos redondos	6 vuelos redondos	Hasta 3 vuelos por hasta \$4,500 MXN por cada vuelo redondo por experto. Solo se considera que se asignen viáticos para dos expertos. Los vuelos serán a los siguientes sitios: • Ciudad de Origen – Guadalajara, Jalisco – Ciudad de Origen • Ciudad de Origen – Ciudad Obregón, Sonora – Ciudad de Origen • Ciudad de Origen – Morelia, Michoacán – Ciudad de Origen
Gastos de viaje terrestre (autobús, taxis, peaje, combustible)	2 expertos	3 viajes terrestres	3 viajes terrestres	Monto de hasta \$3,500.00 MXN por viaje. Se considera que los dos expertos viajen en conjunto. Se realizarán 3 viajes, los cuales consideran: • Viaje 1: Traslado redondo Ciudad de México – Guanajuato – Ciudad de México y visita de parafinancieras en Guanajuato • Viaje 2: Traslado en estado de Jalisco para visita a parafinancieras • Viaje 3: Traslado en estado de Sonora para visita a parafinancieras
Otros costos	Cantidad	Número por experto/a	Total	Comentarios
Retribución flexible	1			Para la retribución flexible está previsto hasta un 10% del presupuesto. Le rogamos que incorpore este presupuesto a la especificación de precios. Para hacer uso de la partida retributiva flexible se deberá obtener una autorización previa por escrito de la GIZ.

Talleres	1	24,500	24,500	Calcule un presupuesto para talleres teniendo en cuenta las partidas de costos siguientes: Renta de espacio por hasta 10,000.00 MXN por un taller. Coffee break y comida para hasta 40 personas por hasta \$350.00 MXN por asistente. Material de apoyo Papelería e impresiones por hasta \$500.00 MXN.
Taller para presentar los resultados de la evaluación y sistematización de experiencias del programa Sustenta +				

Los viáticos y gastos de viaje no aplican y no serán cubiertos si la empresa contratista radica (cuenta con domicilio) en la zona en la que se llevarán a cabo las actividades.

Talleres, eventos, formación inicial y perfeccionamiento

La parte contratista llevará a cabo los siguientes viajes de estudios y taller:

- Viaje 1: Visitas a paraфинancieras y grupos focales de productores en Sonora
 - Tiempo estimado del viaje: 3 días, 2 noches
 - Tipo de traslado al estado: Aéreo, traslado para las visitas a paraфинancieras será vía terrestre.
 - Actividades para realizar: Se visitarán 2 empresas paraфинancieras con sus respectivos grupos focales, una en Ciudad Obregón y otra en Navajoa. Cada visita se estima de una duración de 3-4 horas.
 - Número de expertos: 2
- Viaje 2: Visitas a paraфинancieras y grupos focales de productores en Guanajuato
 - Tiempo estimado del viaje: 4 días, 3 noches
 - Tipo de traslado al estado: Terrestre, traslado para las visitas a paraфинancieras será vía terrestre.
 - Actividades para realizar: Se visitarán 4 empresas paraфинancieras con sus respectivos grupos focales en los siguientes lugares: Pénjamo, Villagrán, Cortázar y Jaral del progreso. Cada visita se estima de una duración de 3-4 horas.
 - Número de expertos: 2
- Viaje 3: Visitas a paraфинancieras y grupos focales de productores en Jalisco
 - Tiempo estimado del viaje: 3 días, 2 noches
 - Tipo de traslado al estado: Aéreo, traslado para las visitas a paraфинancieras será vía terrestre.
 - Actividades para realizar: Se visitarán 3 empresas paraфинancieras con sus respectivos grupos focales en los siguientes lugares: San Martín Hidalgo, Poncitlán y Atotonilco el Alto. Cada visita se estima de una duración de 3-4 horas.
 - Número de expertos: 2

La logística de las visitas a las empresas paraфинancieras se coordinará entre el consultor, GIZ y FIRA. Dado que el levantamiento de información se realizará en las instalaciones de las paraфинancieras, la empresa contratista no será responsable de cubrir los costos asociados al traslado de los productores, la renta de espacios para la realización de las entrevistas o actividades de campo, ni la contratación de servicios de alimentos o catering.

- Taller para la validación de resultados en Morelia, Michoacán
 - Tiempo estimado del viaje: 3 días, 2 noches
 - Tipo de traslado al estado: Aéreo, traslado a instalaciones del taller será vía terrestre.
 - Actividades para realizar: Taller de un día para la presentación y validación de hallazgos. Duración aproximada de 9 am a 5 pm
 - Número de expertos: 2

Tomando en cuenta los siguientes aspectos según la duración de los talleres:

- Menos de 2 horas: no requiere servicio de alimentación.
- De 4 a 6 horas: servicio de coffee break + lunch/snack.
- 6 a 8 horas o más: servicio de coffee break y comida completa.

Eventos

El equipo consultor deberá considerar el consumo de productos locales para la provisión de alimentos durante los talleres, así como la mínima generación de residuos sólidos y la separación y disposición adecuada de los mismos.

Deberá darse preferencia al uso de agua de filtro o garrafón. Si esto no fuera posible y se decidiera distribuir botellas individuales, entonces deberá utilizar aquellas de tamaño adecuado para que una botella sola sea suficiente para el consumo durante todo el evento (normalmente, un litro o superior) y disminuir así el número de botellas utilizadas.

Adicionalmente, será también necesario evitar el uso de desechables, plásticos de un solo uso y empaques innecesarios. Solo si no es posible usar vasos y platos reutilizables, se debe buscar alternativamente usar desechables de fibras naturales.

Adquisición de Materiales e Insumos

Para la adquisición de materiales o insumos, se deberá dar preferencia a aquellos con certificaciones de sostenibilidad social y medioambiental (muchas de ellas se pueden encontrar en Global Ecolabelling Network o en All ecolabels | Ecolabel Index).

6. Contribuciones del comitente o de otros actores

Está previsto que el comitente y/u otros actores ponga(n) a disposición las siguientes prestaciones:

- logística para talleres: GIZ y FIRA

7. Pautas relativas al formato de la oferta

La estructura de la oferta de la parte oferente deberá corresponderse con la estructura de los TdR. En particular, la estructura detallada de la concepción (capítulo 3) debería estar organizada de acuerdo con la estructura de los criterios ponderados (no puestos a cero) en los criterios de valoración. La oferta deberá ser fácilmente legible (tamaño de fuente 11 o superior) y estar escrita en un estilo comprensible. El idioma de la oferta será el español.

La oferta al completo **no podrá abarcar más de 10 páginas** (excluidos los currículos). En caso de excederse uno de los números de páginas máximos establecidos, no se tendrán en cuenta para la evaluación los contenidos de las páginas que superen el límite. Tampoco se tendrán en cuenta los contenidos externos (p. ej., enlaces a páginas web).

Los currículos del personal ofrecido conforme al capítulo 4 de los TdR deberán presentarse en el formato especificado en las condiciones de solicitud. Los currículos no excederán las 4 páginas. Del CV debe desprenderse el puesto y la función asumidos por la persona propuesta en los proyectos relevantes mencionados y la duración de su actividad en dichos proyectos. Los CV también podrán estar redactados en español.

Dado que el contrato que se va a celebrar es un contrato de obra, le rogamos que ofrezca sus prestaciones a un precio fijo a tanto alzado que incluya todos los costos relevantes (honorarios, gastos de viaje, etc.). La oferta de precios se valorará sobre la base del precio a tanto alzado ofrecido. Además, deberá consignar también la tarifa diaria utilizada. No es necesario un desglose por días.

7. Precio fijo a tanto alzado: contrato de obra

Dado que el contrato que se va a celebrar es un contrato de obra, le rogamos que ofrezca sus prestaciones a un precio fijo a tanto alzado que incluya todos los costos relevantes desglosados individualmente (honorarios, gastos de viaje, etc.). Necesitamos esta información para nuestro cálculo interno de costos. La oferta de precios se valorará sobre la base del precio a tanto alzado ofrecido.

8. Pautas para el cálculo de la oferta económica.

Calcule su oferta de precios exactamente sobre la base de las pautas para el cálculo mencionadas en la especificación citada arriba. En virtud del contrato no se tiene derecho a agotar los días o presupuestos o realizar todos los viajes o talleres previstos. En el contrato mismo, el número de días / viajes / cursos o el importe de los presupuestos se acordarán como "norma de valor máximo".

No se espera dedicación de tiempo completo por parte de la empresa consultora, se considerarán días efectivos.

Los pagos se realizarán conforme a la recepción de los siguientes productos:

PAGO	FECHA	PRODUCTOS
1	Diciembre 2026	Productos 1 y 2+ gastos de viaje correspondientes

2	Febrero 2027	Producto 3 y 4
3	Mayo 2027	Producto 5 y 6 + gastos de viaje correspondientes

9. Consideraciones adicionales

- Ningún concepto no mencionado en este documento será sujeto a cobro.
- Tratamiento de datos: No se recopilarán datos sensibles que requieran de tratamientos de datos.