

Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza A.C. (FMCN) publica los términos de referencia para personas morales, nacionales o extranjeras, interesadas en realizar la consultoría:

Identificar iniciativas, proyectos y negocios de adaptación basada en ecosistemas (AbE)

I. Antecedentes

Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C. (FMCN) es una institución privada dedicada a financiar y fortalecer esfuerzos para la conservación y el uso sustentable de la biodiversidad, e impulsar acciones de adaptación y mitigación del cambio climático en México. Es un fondo ambiental que cataliza la movilización de recursos, crea alianzas para involucrar a diversos actores y sectores, y busca mecanismos innovadores de financiamiento. Actualmente, el FMCN es uno de los fondos ambientales más grandes e influyentes de Latinoamérica con más de 25 años de experiencia trabajando en estrecha colaboración con la sociedad civil, las agencias gubernamentales y el sector privado.

FMCN es una Entidad Acreditada de Acceso Directo del Fondo Verde para el Clima (GCF, por sus siglas en inglés), y como tal, puede acceder a recursos para financiar proyectos y programas con alto impacto climático. Actualmente, el FMCN administra recursos del Mecanismo para la Preparación de Proyectos (PPF, por sus siglas en inglés) para apoyar la formulación de la propuesta de financiación para el proyecto “Comunidades sostenibles para la acción climática en la Península de Yucatán” (ACCIÓN). Estos recursos son dispersados al FMCN a través de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS), y permitirán realizar una serie de estudios y evaluaciones para fortalecer el diseño del proyecto.

El proyecto ACCIÓN busca aumentar la resiliencia climática de poblaciones, ecosistemas y sistemas productivos vulnerables en las costas de la Península de Yucatán (PY), a través de la Adaptación basada en Ecosistemas (AbE) y del fortalecimiento de medios de vida sostenibles. El proyecto se implementará en diferentes áreas seleccionadas del paisaje marino y costero de la PY. Estos paisajes están definidos por el polígono que bordea toda la región costera y marina de YP, desde la Laguna de Términos (Campeche) hasta Chetumal (Quintana Roo). Las áreas seleccionadas se encuentran en la franja de transición entre bosques inundados, manglares, pantanos, dunas costeras, playas e islas. Estas áreas son vitales para el desarrollo de las actividades productivas de las comunidades locales. Se espera que el proyecto ACCIÓN sea implementado de 2024 a 2029.

El proyecto tiene cuatro componentes claves para lograr su objetivo:

1. Implementación de subproyectos de Adaptación basada en Ecosistemas (AbE) en paisajes costeros y marinos seleccionados en la Península de Yucatán.
2. Financiamiento sostenible para escalar las iniciativas de AbE.
3. Mecanismo financiero para la conservación y la restauración de manglares (carbono azul).
4. Gestión del conocimiento y coordinación con las políticas públicas existentes.

Las organizaciones líderes en conservación y desarrollo rural a nivel global han demostrado que pueden jugar un papel crucial en la captación de inversiones y en el fomento de la participación efectiva de los inversores. Estas organizaciones han logrado movilizar capital privado y han sido pioneras en la innovación de estrategias y modelos de inversión en la financiación de la conservación, y así han transformado el desafío de la conservación en una oportunidad rentable.

Atraer capital privado para preservar, restaurar o gestionar la naturaleza sigue siendo un reto debido a la necesidad de impulsar estrategias y modelos innovadores que por su reciente historial y escala aún son percibidos como riesgosos por los inversores tradicionales¹. Sin embargo, el mercado de inversión de impacto está experimentando un crecimiento a tasas de dos dígitos en todo el mundo, y en México, se estima que hasta ahora se han invertido 392 millones de dólares. A pesar de la creciente demanda de los inversores de impacto, la disponibilidad de oportunidades de inversión sostenibles en activos naturales sigue siendo limitada².

Diseñar inversiones basadas en ecosistemas de manera colaborativa y consultadas con las partes interesadas a nivel local es fundamental para atraer capital. Al estructurar estas inversiones, es importante considerar el contexto local, las perspectivas y las necesidades de las partes interesadas, el horizonte temporal requerido y las demandas de los inversores, todo ello con el objetivo de lograr inversiones sostenibles y escalables. El FMCN se apoya en una sólida base de experiencias exitosas, incluidas dos redes consolidadas (i) el Programa de Liderazgo del Arrecife Mesoamericano (Liderazgo SAM), que durante los últimos 10 años ha fomentado el liderazgo de personas de diferentes sectores y orígenes para abordar las necesidades de la conservación del arrecife; y (ii) la Alianza Kanan Kay, una iniciativa intersectorial para mejorar la pesca sostenible y recuperar la biodiversidad y la productividad de la pesca artesanal en la Península de Yucatán.

Como parte de los esfuerzos para movilizar inversiones de impacto en proyectos y emprendimientos basados en ecosistemas en la Península de Yucatán, el FMCN está explorando formas de impulsar la inversión de impacto en empresas costeras y marinas sostenibles. El FMCN está buscando oportunidades en sectores claves como la pesca, la agroforestería, la agricultura sostenible, el turismo sostenible, la economía circular y la economía azul.

II. Objetivo general

El objetivo de esta consultoría es identificar y caracterizar iniciativas, proyectos y negocios innovadores y sostenibles de AbE, tanto en etapa temprana como avanzada, para ser apoyados en la Península de Yucatán durante la fase de implementación del proyecto ACCIÓN.

¹ Clarmondial AG (2017). [Capitalizar la conservación: Cómo las organizaciones de conservación pueden comprometerse con los inversores para movilizar capital.](#)

² Ídem.

Los casos identificados deberán estar alineados con los temas seleccionados, tener efectos climáticos positivos (adaptación, mitigación o ambos) sobre los ecosistemas costeros y marinos, y estar enfocados en las siguientes áreas temáticas:

Tema	Áreas temáticas
Gestión sostenible de los ecosistemas marino-costeros	Cadena de valor completa de: a) Pesca sostenible a pequeña escala b) Acuicultura/maricultura c) Turismo relacionado con manglares d) No maderables, incluidas apicultura en manglares, artesanías e) Maderables en la franja marino-costera en áreas de conectividad
Carbono azul	Proyectos de carbono azul con potencial para acceder al mercado voluntario de carbono.

III. Metodología específica

La propuesta presentada deberá describir detalladamente la metodología sugerida para desarrollar la consultoría. La metodología deberá considerar trabajo de gabinete y de campo en la Fase 1. Su relevancia y su pertinencia serán los aspectos principales a evaluar.

Esta consultoría incluye trabajar en coordinación con otros consultores a fin de asegurar la integración y la coherencia de los productos entregables y la alineación de las distintas actividades, como parte de la formulación de la propuesta de financiación para el proyecto ACCIÓN.

IV. Actividades a realizar

La consultoría deberá incluir al menos las siguientes actividades:

Fase 1

1. Identificar y revisar exhaustivamente información documental relevante del FMCN, sus socios, u otras organizaciones, incluidos bases de datos, bancos de proyectos, estudios y diagnósticos.
2. Identificar empresas, modelos de negocios, ejemplos de proyectos rentables y soluciones innovadoras en las áreas temáticas seleccionadas, basado en investigación de gabinete y de campo. Además, comparar estos ejemplos con soluciones implementadas en otras regiones de México y en el mundo.
3. Identificar y evaluar elementos de éxito y fracaso, como barreras de implementación, oportunidades de mejora, madurez de salida al mercado, escalabilidad potencial, entre otros.
4. Identificar partes interesadas claves y su papel en el diseño, el desarrollo y la estructuración de proyectos, con el objetivo de transformarlos en modelos

empresariales viables o “listos para inversión” en cada área temática, mediante consultas y trabajo de campo en la PY, para responder las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes son los socios relevantes?
 - ¿Hay partes interesadas que requieran una compensación por su contribución?
 - ¿Cuáles son las oportunidades más disponibles y viables para cada temática?
 - ¿Es posible hacer proyectos piloto o desarrollar pruebas de concepto?
 - ¿Es factible la inversión por etapas para reducir la incertidumbre?
5. Elaborar un informe que resuma las conclusiones sobre las necesidades actuales del mercado y las empresas, con ejemplos de investigación y evaluación comparativa de modelos de negocio y proyectos, así como la identificación y el papel de las partes interesadas.
 6. Analizar el potencial de apalancamiento de las empresas privadas y los inversores, y proponer soluciones para garantizar una alta eficiencia y efectividad, y fortalecer la cofinanciación.

Fase 2

1. Con los resultados de la fase 1, generar insumos para un banco de proyectos con las iniciativas, los proyectos y los negocios identificados en las áreas temáticas seleccionadas con al menos los siguientes criterios:
 - **Potencial de impacto** en términos de sus efectos climáticos positivos, conservación de biodiversidad, uso sostenible de ecosistemas costeros y marinos y otros beneficios socioambientales.
 - **Factibilidad y rentabilidad** del proyecto y su capacidad para generar un retorno de inversión atractivo.
 - **Relevancia** y adecuación a las necesidades del mercado identificadas en la fase 1.
 - **Plazo de ejecución y sostenibilidad** a largo plazo.
 - **Inversión necesaria y costos** de implementación y operación.
 - **Asignación de inversiones y apoyo financiero** requerido para la implementación.
 - **Participación de las partes interesadas** y su papel en la implementación y el éxito del proyecto.
2. Diseñar y construir un banco de proyectos propio, o bien valorar y recomendar la posible sinergia con plataformas existentes de otras organizaciones.
3. Proponer el tipo de intervención del FMCN, en el marco del proyecto ACCIÓN, para fortalecer la financiación de iniciativas, proyectos y negocios de conservación y AbE para cada área temática, en función de las oportunidades identificadas. Algunas de estas intervenciones podrían ser:
 - Desarrollo de concursos de innovación para atraer iniciativas empresariales, proyectos, empresas e inversiones innovadoras, incluidos los criterios para organizarlos, como su ámbito temático y geográfico, tamaño, fase de desarrollo,

asignación de inversiones, tipo de apoyo, tipo de partes interesadas, fases de desarrollo, planificación, convocatoria de propuestas, difusión y ejecución del concurso.

- Desarrollo de un programa de incubación de empresas seleccionadas en los concursos de innovación, que respondan a las necesidades del mercado, al tiempo que contribuyan a la conservación de la biodiversidad y el uso sostenible de los ecosistemas costeros y marinos.
 - Evaluación de factibilidad empresarial, formulación de planes de negocio, estudios o estrategias de mercado y estudios de riesgo financiero para proyectos específicos.
 - Desarrollo de estructuras de inversión ad hoc, incluida la identificación de mecanismos de ejecución, socios, costos, áreas de mejora de capacidades, necesidades de financiación y proyección de la rentabilidad financiera.
 - Desarrollo de estrategias de compromiso y comunicación con los inversores.
 - Diseño de un marco de seguimiento para medir los resultados financieros y no financieros.
4. Proponer recomendaciones para fortalecer el ecosistema de inversión de impacto en la región de la PY.
 5. En coordinación con el equipo de FMCN, definir conjuntamente la estrategia y el tipo de acción o acciones a tomar, incluida una propuesta de portafolio de iniciativas enfocadas en (i) gestión sostenible y (ii) carbono azul.
 6. Desarrollar una hoja de ruta para la implementación efectiva de las acciones o las intervenciones definidas.

V. Productos entregables

Producto 1

Informe que resuma las conclusiones sobre las necesidades actuales de mercado, financieras y empresariales, las empresas, los modelos empresariales y los ejemplos de proyectos resultantes de la investigación de gabinete y de campo, así como el ejercicio de evaluación comparativa, el potencial para obtener cofinanciación, y la identificación y las funciones de las partes interesadas para estructurar proyectos financiables para cada área temática.

Producto 2

Insumos sistematizados con las iniciativas, los proyectos y los negocios identificados que cumplan con los criterios establecidos para cada área temática.

Banco de proyectos diseñado o construido, o bien esquema de sinergia con plataformas existentes de otras organizaciones diseñado y pactado.

Producto 3

Informe de recomendaciones sobre el papel del FMCN, en el marco del proyecto ACCIÓN, y tipo intervenciones para fortalecer la financiación de iniciativas, proyectos y negocios de

conservación y AbE para cada área temática, incluido el carbono azul, para fortalecer el ecosistema de inversión de impacto en la región de la PY.

Hoja de ruta para la implementación efectiva de las acciones o las intervenciones definidas.

Producto 4

Informe final que incluya lo siguiente:

- Informe resumido con las principales conclusiones (en inglés y español) redactado conforme a los lineamientos que señale la coordinación del proceso de formulación de la propuesta de financiación para el proyecto ACCIÓN.
- Archivo PowerPoint con un resumen de los resultados de esta consultoría.
- Breve reporte de lecciones aprendidas, condiciones propicias y obstáculos identificados en la ejecución de la consultoría.

Presentar el resumen de resultados al equipo coordinador del proceso de formulación del documento de propuesta de financiación para el proyecto ACCIÓN.

VI. Duración de la consultoría

Cinco meses después de la firma del contrato.

VII. Honorarios y pagos

La propuesta económica deberá detallar todos los gastos necesarios para la ejecución de la consultoría, incluidos viáticos nacionales y locales.

El primer pago se realizará a la firma del contrato (máximo 20% del costo total de la consultoría) y cuatro pagos posteriores contra entrega y aceptación de los productos por el FMCN.

VIII. Perfil

La persona moral, nacional o extranjera, deberá contar con la participación de un equipo multidisciplinario de profesionales de amplia experiencia con las siguientes características:

- Estudios profesionales en campos relevantes, como economía, administración de empresas, finanzas, mercadotecnia o carreras afines al objetivo de la consultoría.
- Experiencia de al menos cinco años en: (a) análisis financiero y evaluación de factibilidad de proyectos y negocios; (b) evaluación y gestión de riesgos financieros; (c) formulación de planes de negocios y (d) incubación de negocios y gestión empresarial.
- Experiencia en diseño y conducción de procesos de consulta e investigación de campo.
- Conocimiento general sobre la Península de Yucatán y su economía.

IX. Recepción de documentos

Las personas morales nacionales interesadas en realizar esta consultoría deberán enviar la siguiente documentación por correo electrónico a Pamela Castell (pamela.castell@fmcn.org), con copia a Martha Rosas (martha.rosas@fmcn.org) con el asunto: "Propuesta Identificar iniciativas, proyectos y negocios de AbE", a más tardar el 23 de marzo de 2023:

1. Semblanza curricular de la persona moral.
2. Currículo de todas las personas participantes en el equipo consultor (preferentemente en un solo archivo).
3. Propuesta técnica (máximo 5 cuartillas), que describa la metodología, las técnicas de investigación y de consulta, el plan de trabajo y el cronograma de actividades, así como el plan de entrega de productos e informes, y cualquier otra información relevante solicitada por estos términos de referencia.
4. Propuesta económica, separada de la propuesta técnica, en pesos mexicanos, con desglose del presupuesto por concepto de gasto y producto y con IVA desglosado, conforme a la tabla siguiente

Concepto de gasto	Producto 1	Producto 2	Producto 3	Producto 4	Suma
Honorarios					
Logística					
Otros gastos					
Suma					
IVA					
Total					

El presupuesto debe incluir todos los gastos necesarios para la ejecución de la consultoría: honorarios, logística (viáticos, transporte, etcétera) y otros gastos (materiales, etcétera). Los contratos no contemplan el pago por separado de ningún otro rubro o concepto.

5. Carta de interés resaltando sus habilidades y aptitudes para realizar esta consultoría (máximo 2 cuartillas).

En caso de recibir la documentación incompleta o a destiempo, la postulación no será tomada en consideración en el proceso de evaluación.

Los proponentes deberán asumir todos los costos incurridos durante la elaboración de sus propuestas técnica y económica, conforme lo solicitan estos términos de referencia, así como reconocer y aceptar que presentarlas no conlleva una obligación de pago ni compensación alguna por parte del FMCN, independientemente del resultado del proceso de selección y adjudicación.

X. Criterios de evaluación

Criterios técnicos (80%):

- La semblanza de la persona moral y los CV del equipo deberán demostrar:



- Formación profesional y experiencia laboral comprobable del equipo de trabajo y de la empresa consultora en el área temática de negocios, inversión de impacto, gestión de la innovación y otros adecuados para esta consultoría.
- Experiencia de al menos cinco años en: (a) análisis financiero y evaluación de factibilidad de proyectos y negocios; (b) evaluación y gestión de riesgos financieros; (c) formulación de planes de negocios y (d) incubación de negocios y gestión empresarial.
- Capacidad para compilar, sistematizar y sintetizar información, e integrarla en bases de datos y bancos de información.
- Sólida capacidad para preparar informes en español e inglés oportunamente.
- Conocimiento general sobre la Península de Yucatán y su economía.
- Preferentemente experiencia en sistemas productivos y negocios relacionados con el uso sostenible en ecosistemas costeros y marinos.
- La propuesta técnica deberá evidenciar lo siguiente:
 - Metodología adecuada para los objetivos de la consultoría y el contexto de trabajo, que refleje capacidad analítica y conceptual.
 - Factibilidad de las actividades incluidas en el programa de trabajo, y congruencia con la duración de la consultoría.
 - Comprensión del alcance, las características y el plazo de entrega de los productos esperados.
 - Capacidad de redacción clara, precisa y objetiva.

Criterios financieros (20%):

- La propuesta económica deberá mostrar una adecuada relación entre las actividades propuestas y los costos estimados.

El personal del FMCN evaluará la documentación recibida y avisará los resultados de la persona moral seleccionada a partir del 6 de abril de 2023 vía correo electrónico. Se podrán convocar reuniones exploratorias con las personas morales finalistas si el FMCN lo considera necesario. La persona moral firmará un contrato de prestación de servicios con el FMCN. Los pagos se efectuarán conforme a lo descrito en el apartado VII y estarán sujetos a la entrega de los productos conforme al plan de trabajo acordado y su aceptación por el FMCN, así como a la entrega del comprobante fiscal correspondiente conforme a la normativa fiscal vigente.

El proceso de evaluación y selección de propuestas —y en su caso adjudicación y contratación— para esta consultoría se desarrollará conforme a los lineamientos internos del FMCN, y su resultado será inapelable. El FMCN se reserva la facultad de cancelar el proceso o declararlo desierto.

XI. Contratación

El contrato a firmar será por prestación de servicios con personas morales, nacionales o extranjeras, o bien contrato de donación para las que tengan estatus comprobado de donataria autorizada.

Las instituciones académicas podrán participar de manera individual o en consorcio con una organización de la sociedad civil u otro tipo de firma consultora, que sea la líder y pueda firmar un contrato de prestación de servicios o donación.

En todos los casos, los formatos de contrato o convenio, según sea el caso, serán los utilizados por el FMCN, según las directrices administrativas de la UNOPS y el GCF.

Más información sobre las consultorías de preparación del documento de propuesta de financiación del proyecto ACCIÓN puede ser consultada en [Preguntas frecuentes](#)