

TERMINOS DE REFERENCIA

Proyecto: “Entregando Múltiples Beneficios Ambientales Globales Bajo el Manejo Sostenible de los Paisajes Productivos”

CONSULTORIA: Asesoría técnica para el desarrollo empresarial de pequeños y medianos negocios dentro de la cadena de valor de la leche
IC/00085892/001-2018

I. ANTECEDENTES

Honduras presenta uno de los niveles más altos de pobreza, desigualdad y vulnerabilidad a recaer a la pobreza en la región de Latinoamérica y el Caribe. Además, el porcentaje más alto de la región de jóvenes que ni estudian ni trabajan (Llamado NiNis). Las Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME) y particularmente el sector social de la economía, se caracteriza por tener escasos niveles de organización y asociatividad productiva y empresarial, bajos niveles de educación formal y no-formal, altos niveles de economía informal, barreras para la inversión y acceso a financiamiento y un mercado reducido o de subsistencia.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP), han adoptado una estrategia denominada “Negocios Inclusivos”, que permita desarrollar el sector de la MIPYME en Honduras bajo un modelo de asociatividad y encadenamiento empresarial que conecta a empresas y grupos de diversos tamaños bajo una mirada de cadenas de valor sostenibles (Económico, ambiental y social). Para ello el PNUD y COHEP han puesto en marcha un proceso para implementar 3 metodologías de desarrollo empresarial:

1. Iniciando Mi Negocio
2. Creciendo con Mi Negocio
3. Consolidando Mi Negocio

Iniciando con Mi Negocio se enfoca en fortalecer los aspectos de organización y formalización de los grupos y empresas de manera de mejorar las relaciones de negocios con sus principales clientes y además mejorar el ambiente interno de trabajo. El autoempleo y la formación vocacional y empresarial es determinante en esta etapa del negocio.

Creciendo con Mi Negocio se enfoca en la diversificación y acceso a nuevos mercados y clientes cumpliendo con sus requerimientos y estándares, mejorar la productividad y calidad, crear condiciones para el acceso a financiamiento y activos. La inserción laboral, género y mejoramiento de la calidad del empleo son aspectos esenciales en esta etapa.

Consolidando Mi Negocio se enfoca en aspectos de optimización y estandarización de los procesos y del modelo de negocio, eficiencia, tecnologías verdes, reducción de costos de servicios de proveeduría, innovación y acceso a mercados más especializados.

Estas metodologías constan de seis fases o etapas de implementación (Ver anexo 3), con lo que busca identificar oportunidades de mejora en los procesos y promueve el



establecimiento de un sistema de gestión de calidad y mejora continua para las empresas participantes. Estas seis etapas de apoyo, con sus herramientas y mecanismos de aplicación, están documentados con información y conocimiento que ha orientado acertadamente el reforzamiento de las capacidades competitivas de sectores productivos estratégicos para el crecimiento económico de Honduras, a través del fortalecimiento técnico y administrativo de las Pymes, y fortaleciendo a la vez su articulación con las empresas más grandes del país que encabezan las cadenas de valor en su red de suministro.

Actualmente el PNUD con fondos del medio ambiente global (GEF), implementa junto con la Secretaría de Recursos Naturales, Ambiente y Minas (MiAmbiente) el proyecto “Entregando Múltiples Beneficios Ambientales Globales Bajo el Manejo Sostenible de los Paisajes Productivos”. Este proyecto tiene como objetivo general, incorporar consideraciones de conservación de la biodiversidad, manejo sostenible de las tierras y captura de carbono en los agroecosistemas meta, mediante la ejecución de buenas prácticas e inserción de tecnologías, para la unidad productiva. El proyecto logrará esto removiendo las barreras críticas relacionadas con políticas, mercados, finanzas, gobernabilidad, la planificación del manejo de recursos y con el apoyo técnico. Uno de los componentes de este proyecto es apoyar el fortalecimiento de toda la cadena de valor bovino láctea, para incorporar los aspectos de sostenibilidad y desarrollo empresarial bajo una mirada de inclusión de los actores que representan la base de la pirámide económica en el país.

El Proyecto, interviene en tres zonas del país, agrupadas en dos áreas meta, particularmente en el área meta 2, se atienden beneficiarios de los departamentos de Choluteca y Valle, y con base a avances en términos organizativos a fin de triangular esfuerzos que se concreten en opciones de mercado, se pretende brindar asesoría técnica a cinco asociaciones de productores ganaderos, las asociaciones identificadas corresponden a: 1.- Asociación de Ganaderos y Agricultores de San Marquitos (AGASAM), municipio de Morolica-Choluteca, 2.- Asociación de Ganaderos y Agricultores de San Marcos de Colón, municipio de San Marcos de Colón-Choluteca (AGASAM), 3.- Asociación de Ganaderos GENESIS, El Carrizal, municipio de El Corpus-Choluteca, 4.- Centro de Recolección y Enfriamiento de Leche, CREL La Patagonia, ciudad de Choluteca, 5.- Asociación de Ganaderos Productores Emprendedores de Nacaome (AGAPREN) municipio de Yoro-Yoro; 6. Asociación de Productores de Leche de Locomapa (APROLELY) municipio de Yoro-Yoro; 7. Asociación de Productores de Leche del Valle de Yoro (APROLEVY), municipio de Yoro-Yoro; 8. Asociación de Productores de Leche de Yoro (APROLY); 9. Centro Recolector de Leche Rigoberto López, municipio de Yoro-Yoro.

Así mismo se desea realizar las vinculaciones necesarias con los Centros de Desarrollo Empresarial- MIPYMES existentes en la región del Golfo de Fonseca y Municipio de Yoro, cuyas sedes se ubican en la ciudad de Choluteca y ciudad de Yoro, respectivamente.

Por lo anterior se requieren los servicios de consultoría para dar seguimiento a la implementación de las metodologías de desarrollo empresarial en la cadena de valor bovino láctea a los grupos identificados y coordinar las acciones del equipo de asesores de los Centros de Desarrollo Empresarial (CDEs) que trabajaran directamente con los beneficiarios seleccionados.

II. OBJETIVOS DE LA CONSULTORIA



Liderar y coordinar el proceso de implementación de las metodologías de desarrollo empresarial para la cadena de valor bovino láctea. Principalmente en los siguientes componentes:

- a) Acompañar, capacitar y asesorar a los beneficiarios seleccionados, para garantizar la correcta aplicación de las herramientas de desarrollo empresarial, de acuerdo con los manuales y estándares de calidad establecidos por PNUD-COHEP.
- b) Asesorar directamente la construcción de los planes de mejora de las asociaciones participantes y acompañar las negociaciones con los potenciales clientes y empresas anclas.
- c) Elaboración de la documentación sobre los entregables de cada una de las 6 etapas de la metodología y subirlos a la plataforma de gestión "Empresa Sostenible" del COHEP-PNUD, asegurando la puntualidad y calidad de los entregables que deben ser aprobados por el PNUD, y las contrapartes nacionales.
- d) Identificar y facilitar el establecimiento de alianzas estratégicas con entidades académicas, educativas y de investigación, que favorezcan el ecosistema empresarial y el desarrollo de toda la cadena de valor seleccionada.
- e) Implementar junto con asociaciones beneficiarias y la vinculación con CDE MIPYME, un sistema de monitoreo de los indicadores claves de cada etapa de desarrollo empresarial de las asociaciones participantes según los indicadores de negocios inclusivos del PNUD-COHEP.

III. MECANISMOS DE COORDINACION

El/la consultor(a) deberá trabajar bajo la supervisión del coordinador(a) del proyecto. Deberá informar sobre cualquier cambio o ajuste al cronograma previsto para la ejecución de sus tareas y entrega de los productos.

Para la construcción de los productos de la consultoría se deberá coordinar con el equipo técnico de PNUD-COHEP, que está coordinando el modelo de negocios inclusivos; así mismo se coordinará con MiAmbiente, vinculado a la ejecución del proyecto

IV. LUGAR DE TRABAJO

El (a) consultor (a) contratado (a) tendrá como sede la ciudad de Choluteca (preferiblemente) y deberá movilizarse periódicamente al municipio de Yoro, con comunicación constante con el equipo técnico del proyecto y del PNUD-COHEP en Tegucigalpa.

V. DURACION DE LA CONSULTORIA

La consultoría se desarrollará en un tiempo máximo efectivo de sesenta días calendario, en un plazo máximo de nueve meses, a partir de la firma del contrato. Para reflejar el tiempo efectivo, éste deberá de ser consignado en el respectivo cronograma presentado junto a su propuesta técnica.

VI. METODOLOGIA DE TRABAJO

El (la) consultor (a) deberá presentar una propuesta técnica, que incluya una descripción general del procedimiento metodológico para el cumplimiento de los objetivos y productos esperados.

El (la) consultor (a) deberá incluir visitas de campo a las empresas o grupos seleccionados y a los CDE MIPYMES participantes, que en este caso es el ubicado en las ciudades de Choluteca y Yoro.

El (la) consultor (a) deberá utilizar la plataforma de gestión “Empresa Sostenible” de COHEP-PNUD y en ella tener el seguimiento de los entregables que requiere la metodología para cada etapa y seguimiento de los indicadores claves definidos por PNUD-COHEP y en la línea base de cada empresa proveedora.

VII. PRODUCTOS ESPERADOS

Producto 1: Plan de trabajo con su respectivo cronograma de ejecución. El Plan de Desarrollo Empresarial de los grupos seleccionados debe incluir enfoque de género.

Producto 2: Informe resumen de la implementación para la etapa 1, 2 y 3 de la metodología de desarrollo empresarial seleccionada y para cada una de las empresas o grupos participantes. Documentación validada e ingresada a la plataforma de gestión de “Empresa Sostenible” del COHEP-PNUD. Incluir fotografías y datos de las visitas de campo realizadas.

Producto 3: Informe resumen de la implementación para la etapa 4 de la metodología de desarrollo empresarial seleccionada y para cada una de las empresas o grupos participantes. Documentación validada y subida a la plataforma de gestión de “Empresa Sostenible” del COHEP-PNUD. Incluir fotografías y datos de las visitas de campo realizadas.

Producto 4: Reporte de Informe Final, que incluye: i) Resumen de la implementación de las etapas 5 y 6; ii) Resumen del seguimiento de avance en indicadores claves; iii) Resumen de los principales resultados, recomendaciones para el seguimiento de los grupos atendidos y lecciones aprendidas; iv) Informe sobre las alianzas y servicios adicionales que ayuden a fortalecer aún más el crecimiento y la sostenibilidad de la cadena de valor bovino-láctea.

VIII. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

El (la) consultor(a) seleccionado(a), presentará una propuesta técnica, que incluya el cronograma de actividades basadas en el procedimiento metodológico propuesto, indicando los tiempos para la entrega de los productos indicados en la consultoría.

IX. PERFIL DEL CONSULTOR

- Formación académica: Título universitario en áreas de ingeniería industrial, negocios, administración de empresas, finanzas, ciencias económicas, agrobusiness, comercio, ciencias sociales o afines. Post-Grado o Maestría deseable.
- Certificado de haber aprobado el curso sobre las metodologías de desarrollo empresarial de PNUD-COHEP (Desarrollo de Proveedores, Creciendo con Mi Negocio) y experiencia mínima de implementación de las metodologías en al menos dos procesos y cadenas de valor. Incluye el manejo de herramientas de planeación, monitoreo y evaluación, y particularmente con la plataforma de

gestión de “Empresa Sostenible” (antes conocida como plataforma del programa de desarrollo de proveedores).

- Al menos 2 años de experiencia en procesos de asesoría para el desarrollo empresarial de la MIPYME en Honduras.
- Habilidad en la redacción de informes técnicos y administrativos, revisión de documentos, y preparación de presentaciones.

X. MONTO DE LA CONSULTORIA Y FORMA DE PAGO

El (la) Consultor (a) seleccionado (a), deberá presentar una propuesta técnica y una económica.

El monto total de la consultoría se pagará de acuerdo a la siguiente distribución de entrega de productos, según han sido especificados en el inciso VIII:

No.	Producto	Porcentaje de Monto de Pago	Condiciones
1	Producto 1	15%	7 días posterior a la firma del contrato y contra entrega del Plan de trabajo y metodología detallada.
2	Producto 2	30%	Contra entrega de documentos revisados y aprobados por el coordinador del proyecto y por PNUD
3	Producto 3	25%	Contra entrega de documentos revisados y aprobados por el coordinador del proyecto y por PNUD
4	Producto 4	30%	Contra entrega de documentos revisados y aprobados por el coordinador del proyecto y por PNUD

XI. Adjudicación

La adjudicación del contrato se realizará empleando el siguiente criterio:

Puntaje más alto obtenido en la sumatoria de los criterios técnicos de evaluación, valorado en 70 puntos, así:

Técnico: 70 puntos.

Propuesta económica: 30 puntos

Bajo esta metodología, la adjudicación del contrato se recomendará al contratista individual cuya oferta ha sido evaluada y se ha determinado que:

- Ha cumplido con los requisitos establecidos para este proceso, su oferta responde a los requerimientos incluidos en los TDR, la oferta se ha determinado aceptable y,
- Ha obtenido el más alto puntaje asignado a criterios técnicos y económicos predeterminados específicamente para esta solicitud.



Al servicio
de las personas
y las naciones

Solamente los candidatos que obtengan un mínimo de 49 puntos en la evaluación de los criterios de la evaluación técnica serán considerados para la evaluación de su oferta económica.

A fin de determinar el puntaje acumulado final, se empleará la siguiente fórmula para la evaluación de la oferta económica:

$$P=y (u/z)$$

Donde:

P= puntaje obtenido por la oferta económica en evaluación.

y= puntaje máximo asignado a la oferta económica.

u= precio de la oferta económica más baja

z= precio de la oferta económica en evaluación

Evaluación de Propuesta	70% Puntos (Máximo)
Criterios	
Profesional universitario en ciencias ambientales, industriales o administrativas	Cumple/no cumple
Maestría en áreas afines a las ciencias ambientales, industriales o administrativas	5
Con experiencia de al menos 5 años en asesoría empresarial De 5 a 6 años: 6 puntos De 6 a 8 años: 8 Mas de 8 años: 10	10
Con experiencia en asesoría a empresas o grupos del rubro ganadero, principalmente del sector lechero De 8 a 10 empresas: 4 puntos De 10 a 12 empresas: 6 Mas de 12 empresas:	10
Con experiencia de coordinación interinstitucional de iniciativas en materia de asesoría empresarial De 2 a 4 años: 2 puntos De 4 a 8: 4 Más de 8: 5	5
Haber cursado la metodología PDP	10
Propuesta Técnica	30
Total Evaluación Técnica	70
Propuesta Económica	30
Puntaje Total	100

ANEXO 1: INSTRUCCIONES PARA PRESENTAR LA OFERTA TÉCNICA

Los consultores individuales interesados en participar en el proceso de selección, deben remitir los siguientes documentos/información para demostrar sus calificaciones:

1. Carta confirmando interés y disponibilidad para ejecutar la consultoría;
2. Propuesta técnica incluyendo plan de trabajo con metodología y cronograma de trabajo; y oferta económica;
3. Hoja de vida actualizada en el formato P11 y debidamente firmada.
4. Matriz de cumplimiento

Presentación Oferta Técnica (Mínima)

Deberá incluir una descripción del enfoque, metodología y plan de trabajo para la realización del trabajo.

Se sugiere estructurar la metodología de la siguiente forma:

- Enfoque Técnico y Metodología
- Plan de Trabajo
- Cronogramas de ejecución

Enfoque Técnico y Metodología.

Explique lo que usted entiende por objetivos del trabajo según se indica en los Términos de Referencia (TDR), el enfoque técnico y la metodología que usted adoptaría en la ejecución de las tareas para entregar los resultados esperados, y el grado de detalle de dichos resultados. Por favor, no repetir/copiar aquí los TDR.

Plan de Trabajo

Describa el plan para la ejecución de las principales actividades/tareas del trabajo, su contenido y duración, fases e interrelaciones, hitos (incluidas aprobaciones provisionales del Cliente) y fechas de entrega tentativas de los informes. El Plan de trabajo deberá estar acorde con el enfoque técnico y la metodología, indicando su entendimiento de los TDR y la capacidad de traducirlos en un plan de trabajo factible. Aquí se deberá incluir una lista de los documentos finales (incluidos informes) que vayan a ser entregados como resultado final. El plan de trabajo deberá estar acorde con el Formulario del Cronograma de Trabajo.]

Cronogramas

A continuación, se muestran dos cronogramas:

- Cronograma de ejecución: Se refiere al calendario de actividades e hitos según la metodología.
- Cronograma de trabajo en sede/Campo: Se refiere a diferenciación de las actividades que requieren trabajo en la sede o de campo. Este debe prepararse para aquellos casos en los que la consultoría requiera desplazamientos fuera de la sede del consultor (ya sea consultorías internacionales o aquellas con desplazamientos a diferentes zonas/ regiones del país) por ende considere costos de estadía (viáticos)



Cronograma de ejecución

N°	Actividades, hitos y productos	Tiempo											
		1	2	3	4	5	6	7	8			n	
1	{ej., Producto #1}												
	{Actividad 1.2}												
	{Actividad 1.3}												
	{Actividad 1.4}												
	{Actividad 1.5}												
	{Actividad 1.6}												
2	{ej., Producto #2}												
	{Actividad 2.2}												
	{Actividad 2.3}												
	{Actividad 2.4}												
3	{ej., Producto #3}												
	{Actividad 2.3}												

Cronograma de trabajo en sede/Campo

Actividad		Tiempo (días)											Sede	Campo	Total	
		1	2	3	4	5	6	7	8			n				
	[Sede]															
	[Campo]															
	[Sede]															
	[Campo]															
	[Sede]															
	[Campo]															
	[Sede]															
	[Campo]															



*Al servicio
de las personas
y las naciones*

ANEXO 2: INSTRUCCIONES PARA PRESENTAR LA OFERTA ECONÓMICA

La oferta económica deberá especificar un monto suma alzada y establecer un plan de pagos basado en productos entregables específicos y medibles (cualitativa y cuantitativamente) según se especifica en los Términos de Referencia.

A manera de facilitar la comparación de ofertas económicas, esta debe incluir un desglose de costos empleando para ello el formato incluido. La oferta económica que presente el contratista deberá considerar como mínimo lo siguiente:

- Honorarios del contratista y de todos los servicios profesionales complementarios que la consultoría requiera;
- Gastos de permanencia (viáticos);
- Costo de desplazamiento (viajes);
- Uso de Equipos y papelería.

Todos los costos relacionados con los viajes deben ser incluidos en la oferta económica. En apego a la normativa para contratación de contratistas individuales del PNUD, antes de empezar su trabajo todo contratista mayor de 62 años que requiera viajar en cumplimiento de los servicios solicitados deberá contar con una Certificación Médica (Medical Clearance). Una vez seleccionado el contratista, la oficina del PNUD Honduras proveerá los datos de contacto de los médicos aprobados por el Sistema de las Naciones Unidas en su País de origen. El costo de los exámenes médicos necesarios para la Certificación Médica (Medical clearance) deberá ser cubierto por el contratista.

Desglose de costos (para ofertas bajo modalidad suma alzada)

Desglose por componente de costo

Componente de costo	Costo unitario	Cantidad	Total por la duración del contrato
Honorarios			
Seguro de vida			
Seguro médico			
Comunicaciones			
Transporte local			
Otros (especificar)			
Viajes durante la consultoría			
Boletos			
Viáticos			
Gastos terminales			
Total			

Desglose por productos

Productos [listar según los TdR]		Porcentaje	Monto
Producto 1			
Producto 2			
Producto 3			
Producto 4			
Total		100%	

ANEXO 3: DIAGRAMA DE LAS 6 ETAPAS DE LA METODOLOGÍA CRECIENDO CON MI NEGOCIO

<p>01 <i>Conociendo la oferta y demanda del territorio.</i> Consiste en la elaboración de una herramienta de investigación para identificar oportunidades a nuevos proveedores, determinar cuáles son las necesidades de proveeduría, volúmenes, frecuencia de compra, precios y alternativas de encadenamientos productivos con potenciales proveedores.</p>	<p>04 <i>Diseñando planes de mejora</i> Se elaboran planes de mejora para cada empresa o grupos asociativos a partir de los resultados del diagnóstico y la etapa de promoción de relaciones de negocio. Las empresas proveedoras deben contar con una evaluación por parte de la empresa cliente y con un diagnóstico en el que exista un reporte de áreas de mejora.</p>
<p>02 <i>Promoviendo las relaciones de negocio</i> Se da a conocer la metodología a los actores que conformarán un encadenamiento (empresa cliente, empresas proveedoras e instituciones) Se muestran los beneficios que pueden obtenerse a través de la mejoras de sus condiciones competitivas en el mercado nacional.</p>	<p>05 <i>Implementando planes de mejora</i> Se ejecutan las líneas de acción sugeridas en los planes de mejora de cada empresa. Se elabora un plan de trabajo con programas semanales, para desarrollar los cimientos que permitan a las empresas ejecutar todos los proyectos de corto, mediano y largo plazo, que apunten a la mejora de competitividad de cada una de sus empresas.</p>
<p>03 <i>Construyendo el modelo de negocios</i> Define el modelo y la introducción de los negocios, grupos asociativos y empresas a los procesos de formalización. Se inicia con la implementación de un diagnóstico a la empresa proveedora, posteriormente se construye el modelo de negocios y finalmente se introducen las empresas en los procesos legales.</p>	<p>06 <i>Documentando y vinculando</i> Se comparan las líneas de base definidas en el diagnóstico. Se realiza el análisis de los resultados finales y se elaboran las conclusiones y sugerencias. Esta etapa contempla las vinculaciones de las empresas con instituciones de apoyo a pequeños negocios.</p>

