



Términos de Referencia

Consultoría para la Digitalización e Integración Operativa Basada en Zoho

1. Introducción

El Mesoamerican Reef Fund Inc. (MAR Fund) es un fondo ambiental regional cuyo objetivo principal es proteger la ecorregión del Arrecife Mesoamericano (SAM) compartida entre México, Belice, Guatemala y Honduras. Su misión es buscar, asegurar y facilitar financiamiento regional, fomentar alianzas y promover el desarrollo de capacidades para la conservación, restauración y uso sostenible de los ecosistemas marinos y costeros en el SAM.

La Junta Directiva de MAR Fund está integrada por los miembros fundadores, un representante de la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD), expertos en conservación de cada país participante y colaboradores/donantes internacionales.

MAR Fund está constituido en Estados Unidos como una organización no lucrativa con estatus 501 (c) (3), exenta de impuestos. Aunque se encuentra legalmente registrada fuera de la región, su propósito es proporcionar financiamiento sostenible para la conservación en la ecorregión. Una sucursal de MAR Fund está registrada en la Ciudad de Guatemala desde agosto de 2014, donde se establece la oficina de coordinación, pero su personal está distribuido en los cuatro países.

MAR Fund prioriza proyectos y distribuye financiamiento. En sus 20 años, ha recaudado US\$46.1 millones en fondos para proyectos, US\$14.3 millones en fondos extinguidos y administra un fondo patrimonial de US\$37.6 millones a diciembre de 2025. MAR Fund ha proporcionado financiamiento a socios en la región a través de diferentes canales, tales como pequeñas donaciones y proyectos multianuales de gran escala. Los beneficiarios de MAR Fund incluyen organizaciones comunitarias, ONG, organizaciones gubernamentales, la academia y particulares.

Las acciones de MAR Fund se implementan a través de seis programas:

1. Salvando nuestras áreas protegidas: un legado de cuidado. Establecimiento y protección de una red interconectada de áreas protegidas costeras y marinas prioritarias en la región.
2. Pesca para el futuro: pesquerías sostenibles para un arrecife próspero. Participación comunitaria en la cogestión de sus pesquerías, establecimiento de zonas de recuperación pesquera y monitoreo y protección de agregaciones de desove de peces.
3. Cambio climático: la necesidad es ahora. Apoyo a la adaptación al cambio climático y sus impactos en el arrecife.
4. Agua limpia para el arrecife: mejoramiento de la gestión de aguas residuales y desechos sólidos para una ecorregión y poblaciones más saludables.

5. Economía azul y regenerativa. Un programa transversal que fortalece y apoya emprendimientos con un impacto positivo en los ecosistemas y recursos marinos y costeros y en las comunidades que dependen de ellos.

En julio de 2022, MAR Fund y sus socios iniciaron el despliegue de la Iniciativa MAR+Invest, respaldada por el Fondo Global para los Arrecifes de Coral (GFCR). Es un mecanismo de financiamiento mixto con un fuerte énfasis en el monitoreo y evaluación de impacto, la aceleración de negocios, soluciones de acceso a financiamiento y el fortalecimiento de capacidades. El objetivo es invertir en soluciones basadas en el mercado que contribuyan positivamente a la salud y resiliencia de los arrecifes de coral en los cuatro países del SAM. Esta iniciativa se implementa en alianza con las siguientes organizaciones: Iniciativa Arrecifes Saludables para Gente Saludable (HRHP), New Ventures/VIWALA y el Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN)/Sureste Sostenible. Más información en <https://mar-invest.org/>

MAR Fund también ha apoyado el establecimiento y operación de redes regionales, como la Red de Conectividad, la Red de Restauración Arrecifal, la Red de Pesca Sostenible y la Red de Agregaciones de Desove de Peces. También forma parte de la Iniciativa Arrecifes Saludables, un esfuerzo internacional que mide y da seguimiento a la salud de los arrecifes de coral en la región, y del Programa de Liderazgo del SAM, una iniciativa de fortalecimiento de capacidades que refuerza las habilidades de liderazgo de jóvenes conservacionistas en los cuatro países del SAM y escala el impacto mediante el apoyo a sus proyectos estratégicos.

En 2019, MAR Fund desarrolló un Sistema de Gestión de Proyectos para su Programa de Pequeñas Donaciones, una plataforma en línea utilizada para la presentación de propuestas. En 2023, con el apoyo de la Cooperación Alemana a través del KfW, se desarrolló una segunda plataforma en línea para el seguimiento técnico y financiero de los proyectos de la Fase III.

MAR Fund atraviesa un proceso de transformación digital. Tras evaluar varias plataformas digitales —y con la orientación y apoyo de Costa Rica por Siempre (CRxS)—, la organización seleccionó el software Zoho como su solución preferida. MAR Fund ha completado el mapeo y la priorización de todos sus procesos internos y ahora está preparado para transicionar de procedimientos manuales a un sistema totalmente digital.

Se puede encontrar más información sobre MAR Fund en <https://marfund.org>

2. Objetivo de la Consultoría

Desempeñarse como el líder técnico principal para el diseño, configuración y despliegue de un sistema digital integral basado en Zoho para MAR Fund. El Consultor IT será responsable de la ejecución técnica y la digitalización de los procesos internos, trabajando bajo un modelo de transferencia de conocimiento y recibiendo mentoría estratégica directa y orientación funcional de Costa Rica por Siempre (CRxS).

3. Alcance del trabajo

El Consultor IT será el líder principal de la ejecución técnica y digitalización. En coordinación con el personal clave de MAR Fund y bajo la guía de la mentoría institucional de CRxS, el consultor impulsará la transformación digital de MAR Fund mediante el diseño e implementación de un sistema sólido basado en Zoho. Un componente central de este alcance es la integración técnica de las plataformas existentes, específicamente el sistema de 2019 para propuestas del Programa de Pequeñas Donaciones y la plataforma de seguimiento técnico/financiero de proyectos de 2023 (Fase III).

Las responsabilidades del Consultor IT incluyen:

- Analizar y comprender los procedimientos de MAR Fund.
- Analizar y optimizar los flujos de trabajo actuales para la migración digital.
- Configurar las aplicaciones de Zoho según los planes funcionales (blueprints) proporcionados durante la mentoría.
- Garantizar una interfaz amigable para el usuario y una integración fluida del sistema.
- Apoyar la gestión del cambio y la capacitación del personal para asegurar la adopción a largo plazo.

El objetivo final es un ecosistema integrado que mejore la eficiencia, promueva la transparencia y permita la toma de decisiones basada en datos en todo MAR Fund.

Los procesos priorizados a digitalizar son:

- I. Seguimiento a proyectos de donatarios (Ciclo del Proyecto):
 - a. Recepción de propuestas (excepto del SGP y proyectos especiales).
 - b. Vincular las plataformas actuales de proyectos SGP y Fase III a Zoho.
 - c. Elaboración y firma de convenios de donación, cartas de donación, convenios de colaboración o administración (para todos los programas y proyectos de MAR Fund).
 - d. Monitoreo de proyectos:
 - i. Recepción de informes técnicos, financieros y de SGAS (ESMS).
 - ii. Revisión y aprobación de informes.
 - iii. Llamadas de seguimiento intermedio.
 - iv. Visitas de campo (cumplimiento técnico, financiero y SGAS).
 - e. Preparation and approval of requests for disbursements (implementation of Check list).
 - f. Revisión y aprobación de solicitudes de modificación. Revisión y aprobación de solicitudes de modificación.
 - g. Cierre de proyectos:
 - i. Cara de cierre.
 - ii. Terminación de convenios.
 - h. Implementación de la evaluación final de los proyectos.

- II. Seguimiento de consultorías:
 - a. Elaboración y firma de contratos.
 - b. Revisión y aprobación de productos.
 - c. Solicitudes de pago.
 - d. Solicitudes de modificación.
 - e. Cierre de consultorías / cancelación de contratos.
 - f. Registro en la base de datos de consultores recomendados y no recomendados.
- III. Ejecución de presupuestos de donantes:
 - a. Vinculación con los gastos de la plataforma de administración (Odoo) para mostrar la ejecución presupuestaria por donante.
- IV. Indicadores:
 - a. Compilación de información proveniente de los informes técnicos de los donatarios.

4. Metodología

Se espera que el Consultor IT siga un enfoque participativo y por fases, colaborando estrechamente con el personal de MAR Fund y participando activamente en las sesiones de asesoría con CRxS. CRxS no será responsable del desarrollo técnico, la configuración del sistema, la programación ni las integraciones; estas siguen siendo responsabilidad exclusiva del Consultor IT.

a) Evaluación y comprensión de procesos

- Realizar una revisión profunda y comprensión de los procesos internos de MAR Fund previamente mapeados y priorizados, identificando quién en el equipo está involucrado en cada proceso.
- Revisar y comprender las plataformas existentes de MAR Fund para evaluar cómo se pueden conectar a Zoho.
- Liderar sesiones de trabajo con las direcciones administrativa y técnica de MAR Fund para aclarar flujos de trabajo, identificar puntos críticos y definir las mejoras esperadas.
- Identificar brechas o ineficiencias en los procedimientos actuales que puedan abordarse mediante la digitalización.
- Documentar los hallazgos y refinar los mapas de procesos según sea necesario para guiar el desarrollo del sistema.

b) Alineación Estratégica y Mentoría con CRxS

- Trabajar en estrecha colaboración con CRxS para alinearse con la estrategia de transformación digital y el marco de implementación de Zoho.
- Participar en reuniones de coordinación para compartir avances, validar decisiones clave y aprovechar la experiencia de CRxS en el uso de Zoho para fines similares.
- Garantizar la coherencia y compatibilidad con las soluciones existentes basadas en Zoho utilizadas por CRxS cuando corresponda, promoviendo la transferencia de conocimiento y la coherencia del sistema.

c) Configuración, Desarrollo e Integración de Zoho

- Ejecutar la instalación técnica, configuración y personalización de las aplicaciones de Zoho con base en los procesos priorizados, garantizando escalabilidad, usabilidad y seguridad de datos.
- Realizar la integración técnica de las plataformas existentes (sistemas de 2019 y 2023) en el nuevo ecosistema Zoho para asegurar la continuidad de los datos.
- Llevar a cabo fases de pruebas iterativas con las partes interesadas de MAR Fund para validar la funcionalidad del sistema y realizar la resolución de problemas técnicos.

d) Capacitación del Personal Clave de MAR Fund

- Diseñar e impartir sesiones de capacitación personalizadas para el personal, adaptadas a sus roles y responsabilidades dentro del nuevo sistema.
- Desarrollar manuales de usuario exhaustivos y documentación técnica para garantizar la retención del conocimiento y la autonomía operativa a largo plazo de MAR Fund.

5. Entregables

i. Plan de Trabajo Detallado y Validación de Procesos:

- a. Un documento que refine los flujos de trabajo previamente mapeados basándose en la evaluación inicial, incluyendo un cronograma de desarrollo.
- b. Un mapa general de procesos institucionales, incluyendo diagramas de procesos funcionales (BPMN o diagramas de flujo), diagramas de roles y responsabilidades (diagramas *Swimlane*), y diagramas de ciclo de vida de procesos y registros.
- c. Un modelo de datos (Modelo Entidad-Relación), que incluya la definición de relaciones y cardinalidades entre módulos, una revisión de la normalización y estandarización de datos, y el desarrollo de un diccionario de datos institucional.

ii. Sistema Zoho Totalmente Configurado:

- a. Desarrollo, configuración y personalización de los módulos de Zoho que cubran todos los procesos priorizados mencionados en estos TdR.
- b. Desarrollar la arquitectura funcional y técnica de la solución Zoho, incluyendo un diagrama de integración entre Zoho, Odoo y las plataformas existentes; el diseño de módulos estándar y personalizados; la definición de usuarios, roles, perfiles y permisos; documentación de reglas de negocio, validaciones, dependencias y reglas de diseño; y la definición de flujos de trabajo, automatizaciones, *Blueprints* y procesos de aprobación.
- c. Desarrollar una estrategia de migración de datos y un plan de pruebas para la ingesta de datos existentes desde la plataforma Odoo y las plataformas de SGP y Fase III.

iii. Registro de Pruebas y Aseguramiento de Calidad (QA): Documentación de las fases de pruebas iterativas con las partes interesadas de MAR Fund, incluyendo la resolución de problemas y los ajustes realizados con base en la retroalimentación y la validación técnica de CRxS.

- iv. **Capacitación y Documentación:** Manuales de usuario integrales, documentación técnica y ejecución de sesiones de capacitación personalizadas para el personal de MAR Fund (administradores y usuarios).

6. Supervisión y coordinación

- **Implementación técnica:** La responsabilidad de la implementación, la ejecución diaria y la resolución de problemas técnicos recaerá íntegramente en el Consultor IT. Las direcciones técnica y administrativa de MAR Fund darán seguimiento a la ejecución de la consultoría.
- **Validación técnica:** CRxS actuará como mentor estratégico, brindando retroalimentación estratégica y funcional no vinculante a través de aprobaciones periódicas de "Aseguramiento de Calidad" (QA) que confirmen que el desarrollo del Consultor IT cumple con los estándares establecidos.
- **Aprobación final:** La Dirección Ejecutiva de MAR Fund otorgará la aprobación final de todos los entregables y la finalización del proyecto, con base en las recomendaciones técnicas tanto de la Dirección Técnica como de CRxS.
- **Logística y licenciamiento:** MAR Fund será responsable de proporcionar las licencias necesarias de la plataforma Zoho, incluyendo todos los módulos requeridos. El Consultor IT, con la orientación de CRxS, asesorará a MAR Fund sobre los tipos de licencias y módulos específicos necesarios para cumplir con los requisitos técnicos del Proyecto.

7. Duración

Se prevé que la consultoría se complete en un plazo de seis meses, con plazos específicos para los entregables clave a acordarse al inicio del proyecto.

8. Modalidad de reuniones (Mentoría con CRxS)

El consultor IT debe comprometerse a asistir a sesiones de mentoría periódicas con CRxS y MAR Fund. El calendario final se acordará seleccionando entre:

- **Opción 1:** Reuniones quincenales de 2 horas (12 sesiones en total) para seguimiento estratégico, revisión de avances y validación de hitos.

Consiste en reuniones quincenales de dos horas cada una, dando un total de aproximadamente 12 sesiones durante seis meses. Este enfoque está diseñado para facilitar discusiones estratégicas profundas, revisiones integrales de avance, validación de hitos y orientación en decisiones clave, al tiempo que permite suficiente tiempo entre reuniones para actividades de implementación.

- **Opción 2:** Reuniones semanales de 1 hora (24 sesiones en total) para mentoría continua, seguimiento y orientación funcional.

Consiste en reuniones semanales de una hora cada una, dando un total de aproximadamente 24 sesiones durante seis meses. Esta modalidad proporciona puntos de contacto más frecuentes, permitiendo mentoría continua, seguimiento regular de actividades en curso, identificación oportuna de desafíos y orientación funcional constante durante todo el proceso de implementación.

Ambas opciones representan aproximadamente 24 horas de tiempo total estimado de compromiso de mentoría durante 6 meses y representan el mismo nivel estimado de esfuerzo y tiempo total de dedicación. El calendario y la modalidad final de las reuniones serán acordados por ambas partes al inicio de la mentoría, tomando en consideración las necesidades del proyecto, el ritmo de implementación y la disponibilidad de los participantes.

9. Lugar de trabajo

Todo el trabajo será virtual.

10. Confidencialidad y derechos de autor

10.1. Confidencialidad

El Consultor IT se compromete a llevar a cabo las tareas asignadas con los más altos estándares y consideraciones éticas. MAR Fund se reserva el derecho de instruir al Consultor IT sobre la información que deba tratarse de manera confidencial.

10.2. Derechos de autor

MAR Fund posee los derechos de autor de los productos generados a través de esta mentoría.

11. Calificaciones clave

- **Educación:** Título profesional en Ciencias de la Computación, Ingeniería en Sistemas, Tecnologías de la Información o un campo relacionado.
- **Experiencia en Zoho:** Experiencia en el diseño, configuración y despliegue de aplicaciones Zoho.
- **Integración de sistemas:** Experiencia integrando sistemas heredados y plataformas externas (como Odoo) mediante API.
- **Análisis de procesos:** Sólidas habilidades en mapeo, optimización y digitalización de flujos de trabajo manuales.
- **Capacitación y documentación:** Experiencia en el desarrollo de manuales técnicos e impartición de capacitaciones a usuarios.
- **Modelo colaborativo:** Capacidad para trabajar bajo un marco de mentoría estratégica y transferencia de conocimiento.

- **Dominio de idiomas:** Totalmente bilingüe en inglés y español, con excelentes habilidades de redacción.
- **Experiencia en el sector (Preferible):** Familiaridad con operaciones de ONG, gestión de donaciones y ciclos de proyectos.

12. Documentación requerida:

- **Curriculum Vitae (CV):** Hoja de vida detallada que muestre experiencia relevante en Zoho y TI.
- **Propuesta Técnica y Financiera:** Un documento claro que describa la metodología de desarrollo, el cronograma y el presupuesto.
- **Referencias Profesionales:** Al menos tres contactos verificables de proyectos similares de Zoho o integración de sistemas.
- **Portafolio (Opcional pero recomendado):** Ejemplos breves o casos de estudio de implementaciones previas de Zoho desarrolladas.

13. Application deadline

Envíe su solicitud y los documentos descritos en la Sección 12 a Judith Morales, jmorales@marfund.org y Patricia Cabrera, pcabrera@marfund.org a más tardar el 11 de septiembre de 2026.

Consideraciones:

- MAR Fund es una organización comprometida con la equidad y la diversidad en el lugar de trabajo. Nuestra política de contratación garantiza que todas las decisiones —desde el reclutamiento hasta el desarrollo profesional— se basen en el mérito y las calificaciones individuales. Tenemos una política de tolerancia cero ante cualquier forma de discriminación o acoso. Como una organización que trabaja por la conservación, restauración y uso sostenible de los ecosistemas marinos y costeros en el Arrecife Mesoamericano, buscamos integrar diversas perspectivas y alentamos las postulaciones de candidatos de todos los orígenes y sectores para fortalecer nuestra misión.
- Los proponentes son responsables de todos los costos asociados con la preparación y presentación de las propuestas enviadas a MAR Fund para evaluación en el marco de esta solicitud de propuestas, y por lo tanto no existe obligación por parte de MAR Fund de cubrir dichos costos —ya sea en su totalidad o en parte— ni de proporcionar ningún anticipo o compensación si su propuesta no es seleccionada.
- Los proponentes reconocen y aceptan que la preparación de la(s) propuesta(s) no constituye una obligación financiera por parte de MAR Fund, y por lo tanto la responsabilidad económica y financiera para la preparación de la(s) propuesta(s) es exclusiva del (de los) proponente(s), independientemente del resultado del proceso de selección.
- El proceso de selección se llevará a cabo de acuerdo con las pautas internas de evaluación de MAR Fund y el resultado será definitivo e inapelable.
- Solo se contactará a los postulantes que avancen a la siguiente etapa del proceso de selección, y debido al volumen de solicitudes, MAR Fund no proporcionará retroalimentación a los postulantes en ninguna etapa del proceso de evaluación.