



FONNOR

Fondo Noroeste y Occidente

Manual de Operaciones
FONNOR

Versión 1

Agosto, 2023

Contenido

Antecedentes	1
I. FONNOR	1
1.1 ¿Qué Hacemos?	1
1.2 Órganos de Gobierno:	2
1.2.1 Asamblea general de asociados	2
1.2.2 Consejo directivo	2
1.2.3 Comités de trabajo	3
1.2.4 Órgano de vigilancia	3
1.3 Estructura orgánica	3
1.3.1 Oficinas y representaciones	4
1.3.2 Planeación Estratégica	4
II. Programas que conforman FONNOR:	5
2.1 Programa de fortalecimiento de capacidades	5
2.2 Programa de cuencas y biodiversidad	5
2.3 Los Proyectos de FONNOR	6
2.3.1 Identificación, diseño y evaluación de propuestas para nuevos proyectos	6
2.3.2 Monitoreo y seguimiento de proyectos	7
2.3.2.1 Monitoreo de indicadores	7
2.3.2.2 Monitoreo de riesgos y seguimiento al avance en la implementación de proyectos	8
2.3.3 Supervisiones de campo	8
2.3.4 Canalización de recursos	9
2.3.5 Reportes	10
2.3.6 Evaluaciones	10
2.3.7 Difusión de resultados y sistematización de conocimientos	10
2.3.8 Archivo de FONNOR	11
III. La gestión financiera, las adquisiciones y contrataciones	11
3.1 Control interno	11
3.2 Diseño, registro, ejecución y seguimiento de presupuestos	12
3.2.1 Proyectos financiados por Fondo Mexicano para la Conservación de la	

<i>Naturaleza (FMCN):</i>	12
<i>3.2.2 Proyectos financiados por otros donantes</i>	13
3.3 Adquisiciones y contrataciones	13
<i>3.3.1 Selección de consultorías</i>	13
<i>3.3.1.1 Consultorías individuales</i>	13
<i>3.3.1.2 Firmas consultoras</i>	14
<i>3.4 Contratación de personas consultoras</i>	16
<i>3.5 Desembolsos a consultorías</i>	17
<i>3.6 Requisitos de los comprobantes fiscales</i>	17
<i>3.7 Nota sobre contratos en inglés</i>	18
<i>3.8 Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría</i>	18
IV. Los procedimientos para financiar proyectos y sub-proyectos	20
<i>4.1 Verificación de cumplimiento de requisitos de las propuestas</i>	20
<i>4.1.1 Evaluación de propuestas</i>	21
<i>4.1.2 Selección de propuestas</i>	22
<i>4.1.3 Guía y acompañamiento a la OSC para capturar el sub-proyecto en SISEP</i>	22
<i>4.1.4 Elaboración de contrato del proyecto o sub-proyecto aprobado</i>	23
<i>4.1.4.1 Partes del contrato</i>	23
V. Procedimientos para las organizaciones a cargo de los sub-proyectos	25
<i>5.1. Procedimientos administrativos para la operación de proyectos y sub-proyectos</i>	25
<i>5.1.1 Cuentas bancarias</i>	25
<i>5.1.2 Controles internos</i>	26
<i>5.1.3 Presupuesto y catálogo de cuentas</i>	26
<i>5.1.4 Personal técnico y de campo</i>	26
<i>5.1.5 Servicios profesionales</i>	27
<i>5.1.6 Consultores individuales</i>	27
<i>5.1.7 Firmas consultoras</i>	28
<i>5.1.8 Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría</i>	30
<i>5.1.9 Costos directos</i>	32
<i>5.1.10 Gastos del personal de la institución ejecutora</i>	32
<i>5.1.11 Gastos de campo</i>	32

5.1.12 Costos indirectos	33
5.1.13 Transferencias presupuestales	33
5.1.14 Desembolsos	33
5.2 Seguimiento a sub-proyectos	34
5.2.1. Reportes	34
5.2.2 Visitas de supervisión a sub-proyectos.	35
5.2.3 Prórrogas para ejecución de los sub-proyectos	35
5.2.4 Terminación del sub-proyecto	36
5.2.5 Cancelación de sub-proyecto	36
5.2.6 Fraude y corrupción, prevención de lavado de dinero y de financiamiento del terrorismo	36
5.2.6.1 Declaración de cero tolerancias al fraude	36
VI. Procedimiento de planes operativos anuales	37
6.1 Procedimientos a seguir por FONNOR cuando opera la parte administrativa y técnica de los POA de las Áreas Naturales Protegidas (ANP)	37
6.1.1. Elaboración de POA	37
6.1.2 Plan semanal de necesidades del ANP	38
6.1.3 Reportes	38
6.1.4 Subejercicio	39
6.1.5 Fondo de emergencias	39
6.1.6 Visitas de supervisión	40
6.1.7 Transferencias presupuestales	40
6.2 Procedimientos a seguir por FONNOR cuando opera la parte administrativa de los POA de las ANP	41
6.2.1 Elaboración del POA	41
6.2.2 Plan semanal de necesidades del ANP	42
6.2.3 Reportes Administrativos	42
6.2.4 Subejercicio	42
6.2.5 Fondo de emergencias	43
6.2.6 Visitas de supervisión	44
6.2.7 Transferencias presupuestales	44
6.3 Procedimientos administrativos generales para FONNOR en la administración de POA	

<i>de ANP</i>	45
6.3.1 <i>Cuentas bancarias para los POA</i>	45
6.3.2 <i>Seguimiento al plan semanal de necesidades del ANP</i>	45
6.3.3 <i>Ejecución de los recursos</i>	46
6.3.4 <i>Personal técnico de campo</i>	47
6.3.5 <i>Servicios profesionales</i>	47
6.3.5.1 <i>Consultores individuales</i>	48
6.3.5.2 <i>Firmas consultoras</i>	49
6.3.6 <i>Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría</i>	51
6.3.7 <i>Costos directos</i>	53
6.3.8 <i>Gastos del personal de la institución ejecutora</i>	53
6.3.9 <i>Gastos de campo</i>	53
6.3.10 <i>Costos indirectos</i>	54
6.3.11 <i>Formas y plazos de pagos</i>	55
6.3.12 <i>Subejercicio</i>	55
6.3.13 <i>Fondo de emergencias</i>	55
6.3.14 <i>Reportes trimestrales, semestrales y anuales</i>	56
6.4 <i>Fraude y corrupción</i>	56
6.4.1 <i>Declaración de cero tolerancias al fraude</i>	56
VII. Monitoreo y supervisión técnica a proyectos, sub-proyectos y POA por FONNOR	57
7.1 <i>Reportes</i>	57
7.2 <i>Prórrogas para reportes o para ejecución del sub-proyecto</i>	58
7.3 <i>Visitas de supervisión</i>	58
VIII. Anexos	59
Anexo 1. <i>Código de ética FONNOR</i>	59
Anexo 2. <i>Política sobre conflicto de intereses</i>	69
Anexo 3. <i>Manual Ley Antilavado</i>	71
Anexo 4. <i>Manual de Inducción</i>	88
Anexo 5. <i>Normas de Salvaguardas Ambientales, Sociales y de Género de FONNOR</i>	97
Anexo 6. <i>Formatos</i>	126

Antecedentes

FONNOR es una asociación civil que canaliza recursos, alinea esfuerzos y fortalece capacidades para la conservación y uso sustentable de la biodiversidad en la región del noroeste y occidente de México.

Fue creado en el año 2013 mediante el impulso del Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C., (FMCN) con el fin de tener un aliado regional que coadyuve en la conservación de la naturaleza y la promoción de la calidad del medio ambiente.

El presente Manual de Operaciones presenta de manera clara y sencilla lo esencial sobre la manera en que se operan los programas y proyectos de FONNOR. Está integrado por 8 secciones y 6 anexos.

El Manual de Operaciones es utilizado por el personal de FONNOR en su operación diaria y también como documento rector con los socios que implementan sub-proyectos financiados por FONNOR o planes operativos anuales.

I. FONNOR

FONNOR es una asociación civil que canaliza recursos, alinea esfuerzos y fortalece capacidades para la conservación y uso sustentable de la biodiversidad en la región del noroeste y occidente de México (en específico, Baja California, Baja California Sur, Sinaloa, Sonora, Nayarit, Jalisco y Colima).

Fundado el 13 de octubre de 2013 por Gabriela Anaya, Cecilia Blasco y Héctor Reyes, FONNOR se constituyó bajo la perspectiva de brindar seguimiento y soporte financiero, administrativo y técnico a procesos y proyectos de conservación y uso sustentable en la región noroeste de México.

Desde su nacimiento, FONNOR cuenta con un Consejo Directivo conformado por miembros que pertenecen a diferentes sectores (público, privado y social), todos con un profundo conocimiento de la dinámica regional y/o estatal, lo cual permite a la organización tener una buena articulación y prestar la adecuada atención a los procesos regionales y mantener una relación más cercana con sus socios.

A lo largo de sus primeros años de operación, FONNOR ha desarrollado su propia identidad y ha impulsado servicios a la medida para sus socios en las zonas que opera. Sin embargo, con el fin de garantizar la transparencia y manejo adecuado de sus recursos, la organización ha adoptado y adaptado los lineamientos de FMCN, permitiéndonos desarrollar y fortalecer nuestra consolidada gestión y administración.

1.1 ¿Qué hacemos?

La meta de FONNOR es obtener recursos económicos y logísticos útiles para la conservación y el uso racional y sustentable de la naturaleza y la biodiversidad, para favorecer el bienestar social y el mantenimiento de la salud de los ecosistemas.

Las actividades de FONNOR incluyen:

- Gestionar recursos privados, públicos y de fuentes internacionales para apoyar esfuerzos de conservación y uso racional de los recursos naturales.
- Generar sinergias con instituciones públicas federales, estatales y municipales, así como privadas, para impulsar la conservación y el uso racional de los recursos naturales.
- Canalizar recursos y apoyo técnico a asociaciones civiles para la ejecución de proyectos de conservación.
- Fortalecer la operación básica de áreas naturales protegidas a cargo de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), y
- Fortalecer las capacidades de la sociedad civil organizada.

1.2 Órganos de Gobierno

Los órganos de gobierno de FONNOR, en orden jerárquico son:

- Asamblea general de asociados
- Consejo Directivo
- Comités o comisiones

1.2.1 Asamblea General de Asociados

El órgano supremo y máxima autoridad de FONNOR reside en la asamblea general de asociados. Esta asamblea cuenta con dos clases de asociados:

- i) Asociados activos, y
- ii) Asociados honorarios

La Asamblea general de asociados está constituida por tres asociados activos. Los asociados activos son los únicos que pueden regir el destino de la asociación y tener voz y voto en las asambleas. Esta entidad es responsable, entre otras funciones, de reclutar candidatos para el Consejo Directivo, aprobar el informe y estados financieros anuales. La Asamblea General se reúne en el primer trimestre de cada año para aprobar los estados financieros y en septiembre para revisar el informe anual y atender cualquier asunto que requiera el más alto nivel de atención.

1.2.2 Consejo Directivo

El consejo directivo es responsable de establecer los lineamientos estratégicos y las políticas clave de la organización, de revisar y controlar las finanzas de la organización y de apoyar al equipo de trabajo en el logro de los objetivos de la organización, así como reportar a la Asamblea de Asociados.

El consejo directivo de FONNOR está compuesto por 6 representantes de distintos sectores de la sociedad, incluyendo empresarios, expertos sociales, académicos y miembros de organizaciones

conservacionistas de la sociedad civil. El Consejo Directivo reporta a la Asamblea General y es responsable de supervisar a la Dirección Ejecutiva, así como de aprobar el plan estratégico, programas, proyectos y el presupuesto anual. Los consejeros durarán en su encargo cuatro periodos de tres años cada uno. El consejo directivo se reúne por lo menos dos veces por año y es convocado por la Presidencia o por el Secretariado. Las sesiones son presididas por la Presidencia.

El Consejo Directivo y el personal de FONNOR suscriben el Código de Ética, firman la declaración de aceptación y divulgación de intereses y conocen el manual de la ley antilavado (Anexo 1, 2 y 3). Este documento establece los criterios mínimos que debe seguir toda persona integrante de FONNOR.

1.2.3 Comités de Trabajo

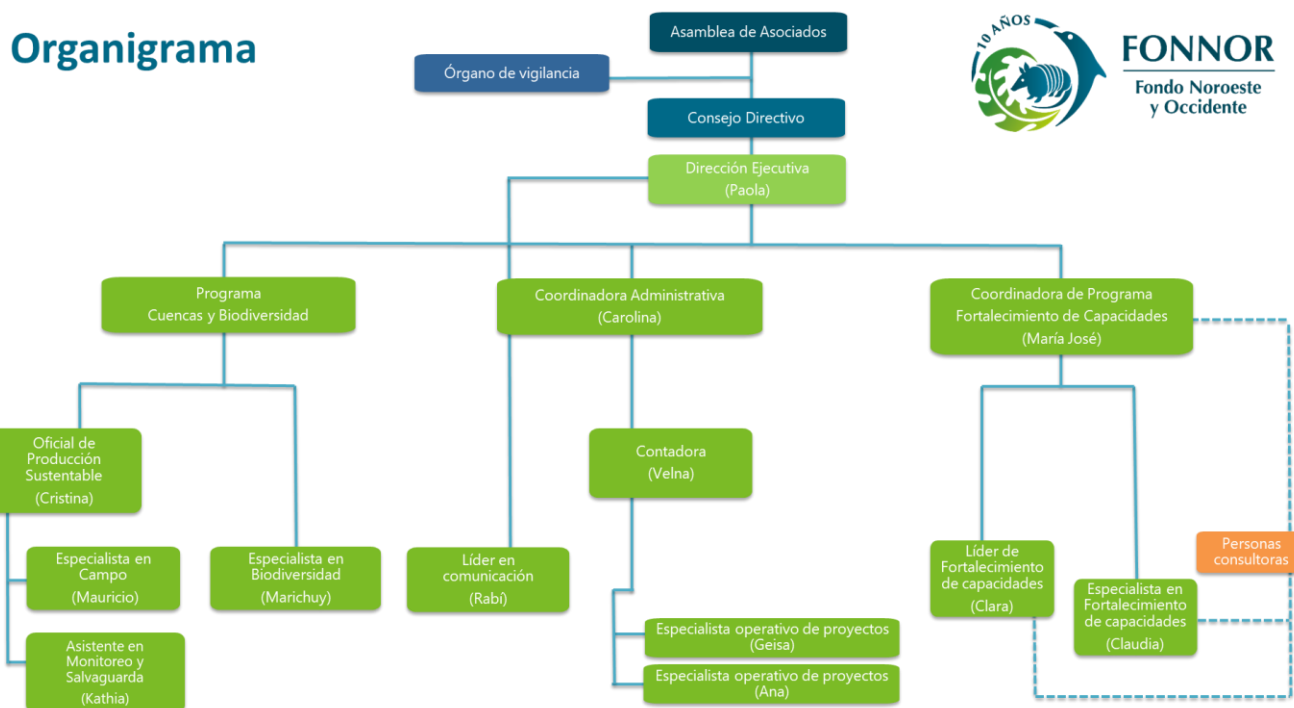
Actualmente FONNOR cuenta con el *Comité de Ética y Donativos*, establecido el 25 de noviembre de 2019, es el encargado de revisar las propuestas de trabajo y decidir sobre la participación de FONNOR en cada una de ellas, tomando en cuenta que estén alineadas al cumplimiento del objeto social de FONNOR y a sus valores.

1.2.4 Órgano de Vigilancia

La vigilancia de la asociación está a cargo de una comisaría o un comisario. La persona es elegida por la asamblea de asociados anualmente y puede ser reelecta. Es responsable de supervisar continuamente las operaciones de la organización, revisando los actos que se realizan y el actuar de los colaboradores.

1.3 Estructura Orgánica

Para atender adecuadamente los programas antes mencionados, FONNOR cuenta con la siguiente estructura orgánica:



Una vez al año, el personal de FONNOR se reúne para revisar su planeación anual. En esta reunión participa el personal directivo, técnico y administrativo. El personal de nuevo ingreso recibe el presente manual de operaciones (MO) y el manual de inducción para personal de nuevo ingreso (Anexo 4).

1.3.1 Oficinas y representaciones

FONNOR cuenta con oficinas y representaciones a lo largo del territorio que atiende. Actualmente se cuentan con oficinas en la ciudad de La Paz y Guadalajara, en las siguientes direcciones:

Oficina La Paz:

Revolución de 1920 # 3245, D-2
Col. Pueblo Nuevo
C.P. 23060
La Paz, Baja California Sur
Teléfono: (612) 129 5190

Oficina Guadalajara:

Quito 1260
Col. Italia Providencia
C.P. 44648
Guadalajara, Jalisco
Teléfono: (33) 1031 1762

1.3.2 Planeación Estratégica

En marzo de 2021 se realizó la planeación estratégica 2021 – 2026 de FONNOR, con el apoyo de Rafael Gonzalez Franco de la Peza, contando con la participación del personal y el Consejo Directivo de la institución.

De acuerdo a la planeación estratégica, la misión y visión de FONNOR son:

Misión

FONNOR es un fondo ambiental privado dedicado a la conservación y uso sustentable de los recursos en el noroeste y occidente de México, a través de la procuración y canalización de recursos financieros, el fortalecimiento de capacidades y la implementación de proyectos, en alianza y colaboración estrecha con otros actores.

Visión

En 2030 FONNOR contribuye con la sustentabilidad del noroeste y occidente de México, asegurando la conservación de la biodiversidad, el manejo sustentable de los recursos naturales, la adaptación y mitigación del cambio climático, y el bienestar de la población, trabajando de la mano con comunidades locales, sociedad civil y tomadores de decisiones con capacidades para revertir el deterioro ambiental.

Planeación Estratégica 2021-2026

COMPONENTES	Año/ Semestre					META	OBSERVACIONES
	1	2	3	4	5		
Programa Cuencas y Biodiversidad							
R 1. Proyecto MIJO							
A1.1 Elaboración e implementación de un Plan de diversificación de fuentes de financiamiento del Proyecto						El Proyecto MIJO cuenta con recursos para su operación durante 5 años	
A1.2 Redactar propuestas de financiamiento							
A1.3 Dar seguimiento a la colaboración con Bestiario							
A1.4 Diseñar e implementar una campaña de crowdfunding							
R2. Proyecto Provisión de servicios ambientales para pv (montaña-bahía)							
A2.1 Integración de al menos 3 expedientes de ADVC						Calificación satisfactoria de la evaluación final de la FGRA	
A2.2 Seguimiento al proceso de ordenamiento ecológico territorial en la Sierra Occidental							
A2.3 Seguimiento al proceso de elaboración del programa municipal para el manejo del agua en Puerto Vallarta							
A2.4 Elaborar una estrategia de fortalecimiento de capacidades locales							
A2.5 Seguimiento a la elaboración de un arreglo financiero ad hoc a la región							
A2.6 Socialización del arreglo financiero con actores clave de Puerto Vallarta							
A2.7 Seguimiento a las negociaciones con GWW para el monitoreo de la calidad de agua							
A2.8 Elaborar una estrategia de salida o continuación del proyecto							
R 3. Proyecto CONECTA							
A3.1 Formalizar proyecto con FMCN						Evaluación final externa con calificación satisfactoria	
A3.2 Contratación de equipo							
A3.3. Implementación del proyecto							
R4. Proyecto RIOS							
A4.1 Formalizar proyecto con FMCN						Evaluación final externa con calificación satisfactoria	
A4.2 Contratación de equipo							
A4.3 Implementación del proyecto							
R 5. Proyecto Ganadería sustentable - CLUA							
A5.1 Dar seguimiento a los tres consultores que elaboran el proyecto.						Evaluación final externa con calificación satisfactoria	
A5.2 Someter la propuesta del proyecto de compensaciones de carbono a Amazon							
R 6. Proyecto ganadería sustentable - PNUD							
A6.1 Formalizar el proyecto						Evaluación final externa con calificación satisfactoria	
A6.2 Contratación de equipo							
A6.3 Implementar el proyecto							
R 7. Proyecto BIOCITIS							
A7.1 Formalizar el proyecto						Evaluación final externa con calificación satisfactoria	
A7.2 Contratación de coordinador(a) de proyecto							
A7.3 Implementar el proyecto							

Cada uno de estos Proyectos tiene sus actividades específicas, sus indicadores y metas. Vaciar aquí todas las actividades haría un archivo muy largo por lo que únicamente incluimos las actividades estratégicas o sustanciales.

COMPONENTES	Año / Semestre					META	OBSERVACIONES
	1	2	3	4	5		
Programa Fortalecimiento de capacidades							
R.1 Continuar el diagnóstico del estado de conocimiento y necesidades de la región para definir los temas prioritarios.						Diagnóstico actualizado	Definir si incluimos CONANP y municipios clave, o seguimos en OSC. Esto me gustaría definirlo con el equipo
<i>A1.1 Definir herramienta para diagnóstico.</i>							
R2. Proyecto COLABORACIÓN y Proyecto FORTALECIMIENTO							
<i>A2.1 Compartir a través de diferentes medios resultados de proyectos y temas prioritarios para el fortalecimiento de capacidades técnicas e institucionales de diferentes actores de la región.</i>						15 organizaciones de la sociedad civil del noroeste utilizan la plataforma virtual colaborativa	
<i>A2.2 Desarrollar y poner en marcha plataforma virtual colaborativa y de intercambio para CSC del noroeste y occidente.</i>							
<i>A2.3 Compartir en página web temas prioritarios para el fortalecimiento de capacidades de actores del noroeste y occidente.</i>							
<i>A2.4 Impulsar la colaboración de OSC en el noroeste y occidente a través del intercambio de experiencias entre personas directivas y entrenamientos de liderazgo.</i>						Al menos dos reuniones entre al menos 15 personas clave del noroeste y occidente para impulsar el intercambio de experiencias.	
R3. Proyecto Resiliencia							
<i>A3.1 Continuar desarrollando actividades virtuales que apoyen a OSC del noroeste de México a afrontar los retos presentados por la pandemia de COVID 19.</i>						Al menos 10 OSC participan en actividades virtuales y reportan adquisición de nuevos conocimientos.	
R4. Proyecto FORTALECIMIENTO							
<i>A4.1 Elaborar un diagnóstico de nuevos actores (OSC y otros) y sus necesidades de fortalecimiento (institucionales, técnicas, etc.) alineadas a las metas de FONNOR</i>							
<i>A4.2 Diseñar e impulsar incubadora de OSC alineadas a metas de FONNOR en sur de Jalisco y Nayarit</i>							Evaluar con el equipo si también se incluye Sinaloa
<i>A4.3 Buscar aliados, patrocinadores, donantes para el desarrollo de la incubadora.</i>						Al menos 30 OSC reportan de desarrollo o fortalecimiento de capacidades como consecuencia del acompañamiento de FONNOR.	Quizás ese punto tendría que ser parte de la estrategia de movilización de recursos
<i>A4.4 Desarrollo de una plataforma de fortalecimiento a largo plazo para OSC y otros actores del noroeste y occidente de México.</i>							Compartir información. Ser referentes. FONNOR maneja un blog comunicativo orientador sobre OSC. Capacidad de comunicar información clave.
<i>A4.5 Continuar ofreciendo capacitación accesible en temas de fortalecimiento institucional y técnico a CSC del noroeste de México</i>							
<i>A4.6 Ofrecer planes de acción para CSC que decidan aplicar el Índice de Efectividad Institucional.</i>							
<i>A4.7 Desarrollo y promoción de una oferta de cursos proporcionados por personal de FONNOR</i>							
R5. Proyecto SEGURIDAD							
<i>A5.1 Apoyar a OSC del noroeste de México con el análisis de riesgos y amenazas para el desarrollo de sus planes y protocolos de seguridad.</i>						El 80% de las OSC que participan en el proyecto cuentan con un análisis de riesgo, plan y protocolos de seguridad.	

II. Programas que conforman FONNOR:



2.1 Programa de Fortalecimiento de Capacidades

Una de las prioridades estratégicas de FONNOR es fortalecer y/o desarrollar las capacidades de los actores relacionados con la conservación y uso sustentable de los recursos naturales en el noroeste y occidente del país.

En FONNOR consideramos que, a través del fortalecimiento de capacidades de las organizaciones y las personas que las forman, éstas pueden ser más resilientes y efectivas de manera que alcancen sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.

En esta línea, el Programa de Fortalecimiento de Capacidades de FONNOR impulsa el fortalecimiento y desarrollo de habilidades, estrategias y estructuras de organizaciones de la sociedad civil, agencias de gobierno y alianzas dedicadas a temas ambientales. Creemos que de esta manera lograrán alcanzar sus misiones y por lo tanto generarán un mayor impacto en la conservación.

El Programa ofrece a los socios de FONNOR diagnósticos generales de su efectividad institucional y programática, capacitaciones generales en diversos temas y asesorías personalizadas, entre otros servicios. Asimismo, el Programa motiva la colaboración entre los actores participantes y brinda espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje.

2.2 Programa de Cuencas y Biodiversidad

FONNOR atiende una región importante de México con ecosistemas representativos que se transforman desde los humedales costeros, pasando por selvas y bosques, hasta zonas áridas, entornos clave para la adaptación de los impactos del cambio climático. Este capital natural coexiste con un entorno social complejo, que en conjunto generan retos urgentes e importantes de atender.

En este sentido, el Programa de Cuencas y Biodiversidad busca promover mediante el financiamiento de iniciativas y proyectos la atención integral de la problemática socio-ambiental actual de las cuencas del noroeste y occidente de México; esto con la finalidad de asegurar el manejo adecuado de la biodiversidad a través de la incorporación de buenas prácticas productivas y esfuerzos de restauración de ecosistemas a largo plazo, a través de convocatorias y proyectos. Además, fortalecemos la operación de Áreas Naturales Protegidas (ANP) de esta región, proporcionando herramientas que impulsan su operación y aseguran la conservación de la biodiversidad.

2.3 Los proyectos de FONNOR

2.3.1 Identificación, diseño y evaluación de propuestas para nuevos proyectos

El personal de FONNOR realiza diariamente esfuerzos para conseguir nuevos proyectos o financiamiento adicional para los proyectos existentes. Realizamos búsquedas de convocatorias publicadas y tenemos contacto con donantes, organizaciones de la sociedad civil (OSC), agencias gubernamentales, académicos, financieros y empresarios. De esta búsqueda e interacciones surgen constantemente iniciativas para proyectos en la región noroeste y occidente. El personal de FONNOR analiza estas iniciativas con apoyo del Comité de Ética y Donativos, así como del Consejo Directivo cuando se requiere. Los criterios utilizados para dicho análisis son: i) alineación con la misión y visión de FONNOR, ii) alineación con la Planeación Estratégica vigente, y iii) Capacidad interna para atender nuevos proyectos.

Una vez que la propuesta generó interés en FONNOR se pasa a la etapa de diseño del proyecto, en donde se definen los alcances del eventual proyecto, las colaboraciones necesarias y arreglos institucionales que se deben establecer, las necesidades que como organización requerimos para la correcta implementación del eventual proyecto, así como la identificación de las aportaciones que generará. El diseño de cada proyecto potencial conlleva un proceso de planeación, el cual identifica resultados, indicadores (con línea base y meta) y actividades para periodos específicos.

Frecuentemente, las fuentes financieras para proyectos potenciales cuentan con formatos específicos para las propuestas que desean recibir. Estos varían de formatos sencillos, generalmente en el caso de fundaciones, hasta formatos complejos como en el caso de las agencias multilaterales. El equipo de FONNOR está capacitado en el diseño de propuestas. El contenido mínimo de una propuesta es el siguiente:

- 1) Información general del proponente: incluye el título del proyecto, los datos de contacto de la persona en FONNOR que elabora la propuesta, así como de las personas de las instituciones socias del proyecto potencial, el monto total solicitado y la contrapartida asegurada.

- 2) Resumen del proyecto: abarca los antecedentes del proyecto, el problema que va a atender, su importancia, la estrategia y tiempo para atenderlo, la ubicación geográfica y la población involucrada. Identifica los riesgos ambientales y sociales del proyecto potencial.
- 3) Marco lógico o marco de resultados: incluye el objetivo del proyecto, los resultados e indicadores propuestos para medir si se van a alcanzar estos resultados (con línea base y meta), así como las actividades principales por resultado y meta.
- 4) Documentos anexos como mapas o cartas de apoyo de las autoridades locales donde tendrá lugar el proyecto, así como diagnósticos sociales o ambientales.
- 5) Presupuesto del proyecto por resultado.

Al finalizar el diseño del proyecto y elaboración de la propuesta, el personal de FONNOR presenta los avances al Consejo Directivo. Los integrantes del Consejo analizan junto con el personal de FONNOR las propuestas de proyectos incluyendo los riesgos de cada iniciativa evaluando los siguientes puntos:

- 1) Diseño: la estructura del proyecto, la identificación del problema y la solución propuesta deben mostrar claridad, un marco lógico sólido con indicadores que integren metas realistas pero ambiciosas.
- 2) Coordinación interinstitucional: los impactos significativos en materia ambiental comúnmente requieren de la suma de actores, por lo que los proyectos cada vez más son interinstitucionales. Su éxito depende por lo tanto de claridad en las responsabilidades de cada actor y la complementariedad de las aportaciones para asegurar que la colaboración sea sinérgica.
- 3) Aspectos ambientales: los especialistas revisan que las intervenciones en campo tengan efectos netos positivos en la conservación de la naturaleza y FONNOR aprovecha su asesoría para incorporar bases científicas actualizadas al diseño de sus proyectos.
- 4) Aspectos sociales: en un análisis conducido por FONNOR, una de las fallas más frecuentes detectadas por los socios fue la apropiación de los sub-proyectos por las comunidades, por lo que el diagnóstico socio-ambiental de todo proyecto potencial es clave para el éxito del mismo.

En esta etapa, la evaluación de los aspectos ambientales y sociales incluye la aplicación de las Normas de Salvaguardas Ambientales, Sociales y de Género (NSASG) (Anexo 5). Las NSASG permiten clasificar al proyecto por nivel de riesgo: bajo, medio y alto. Las actividades y presupuesto para atender estos riesgos deben incorporarse en la planeación de todo proyecto.

Los diagnósticos y evaluación completa de riesgos de acuerdo a estos lineamientos tendrán lugar en todo proyecto, dependiendo la naturaleza del mismo y cuyo monto sea superior a \$10 millones. En estos proyectos la Dirección Ejecutiva se asegurará que la minuta de la sesión del Consejo Directivo, que evalúe los cuatro aspectos anteriores, quede asentado el resultado de esta evaluación, así como la categoría del riesgo del proyecto propuesto de acuerdo a las NSASG, su justificación y las medidas de mitigación correspondientes. La Dirección Ejecutiva será responsable de que estas medidas de mitigación cuenten con el presupuesto correspondiente antes de que inicie el proyecto. En proyectos menores a \$10 millones la evaluación de las propuestas tendrá lugar con el equipo de FONNOR, quienes evaluarán los cuatro aspectos de manera integral.

2.3.2 Monitoreo y seguimiento de proyectos

2.3.2.1 Monitoreo de indicadores

La Planeación Estratégica de FONNOR realizada en 2021 tiene componentes, metas y un plan de acción para su seguimiento y evaluación. Cada proyecto o Plan Operativo Anual (POA) que es implementado por FONNOR cuenta con indicadores para medir el avance y reportar a cada donante. Los avances de los indicadores de cada proyecto se presentan a la Asamblea y al Consejo Directivo.

Los proyectos que son financiados por el FMCN se capturan en el Sistema de Seguimiento a Proyectos (SISEP), lo que permite dar seguimiento de manera cuantitativa a los avances en las metas de los objetivos de su Planeación Estratégica.

2.3.2.2 Monitoreo de riesgos y seguimiento al avance en la implementación de proyectos

La Dirección Ejecutiva se comunica vía remota con todo su equipo cada cuatro semanas. En estas sesiones, las personas responsables de los diferentes proyectos/programas comparten los avances y la detección de riesgos tanto del proyecto, como sociales y ambientales, también se aseguran sinergias entre proyectos, se comparten obstáculos y oportunidades.

Una parte importante del monitoreo y seguimiento consiste en evaluar las capacidades de los socios (organizaciones o áreas naturales protegidas que ejercen los recursos en campo). Éstas se evalúan dos veces por año, con revisión de gabinete y visitas técnicas de campo.

Adicionalmente, FONNOR utiliza el Índice de Efectividad Institucional (IEI) que desarrolló el Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza y adaptó FONNOR como una herramienta de autoevaluación para las organizaciones de la sociedad civil.

El IEI evalúa el grado de efectividad de los procesos organizacionales y de los proyectos/programas de cada organización contemplando las capacidades técnicas, administrativas y organizaciones agrupadas en los siguientes temas:

- Diseño institucional
- Liderazgo, dirección y planeación estratégica
- Gestión del capital humano
- Capacidad técnica
- Finanzas estratégicas y movilización de recursos
- Vinculación externa y sinergia
- Equidad
- Autogestión
- Productividad - Rendimiento
- Resiliencia
- Confiabilidad
- Estabilidad
- Impacto en la conservación
- Impacto en el bienestar comunitario
- Género

2.3.3 Supervisiones de campo

Los planes operativos anuales de cada proyecto identifican las actividades de supervisión en campo que cada proyecto requiere. La supervisión realizada por el personal de FONNOR incluye los siguientes pasos:

De acuerdo con el diseño del proyecto, la identificación de riesgos y el presupuesto disponible, el personal administrativo y técnico de FONNOR elabora la planeación de las visitas en campo, la cual se integra a un calendario compartido.

Con al menos dos semanas de anticipación, el personal avisa y coordina la visita con los socios en campo para explicar el objetivo y la dinámica de la visita.

Con base en el marco lógico del proyecto, el personal de FONNOR solicita a la organización socia una presentación general de los avances del proyecto previa al recorrido a los sitios del proyecto, así como la selección de los sitios más representativos de los avances, y una sesión final de reflexión.

Posterior a la visita de campo, en un plazo máximo de 15 días, el personal de FONNOR envía a la organización socia el reporte de la visita de supervisión, en el que incluye sugerencias para mejorar el desempeño del proyecto.

2.3.4 Canalización de recursos

Los proyectos a cargo de FONNOR son canalizados de tres maneras:

A través de *bienes, servicios y consultorías*: consiste en bienes o servicios que adquiere FONNOR, así como por la contratación de consultores que pueden ser personas físicas o morales. Los procedimientos están descritos en la tercera sección del Manual de Operaciones (MO).

A través de *sub-proyectos*: este esquema utiliza tres formas de selección de sub-proyectos. En la primera, FONNOR publica en su página de internet una *convocatoria abierta* invitando a todas las organizaciones interesadas a someter propuestas de sub-proyectos. La convocatoria abierta especifica los temas a financiar, los requisitos para participar, los criterios de evaluación y la documentación requerida. La segunda forma es mediante la publicación de una *convocatoria dirigida* a ciertas organizaciones que tienen características específicas consideradas de valor para llevar a cabo determinado sub-proyecto, o bien sus sub-proyectos han sido exitosos y merecen concursar por una extensión del mismo. Finalmente, la tercera forma de selección es la *asignación directa*, en la cual FONNOR apoya un sub-proyecto de cierta organización por ser el único socio que puede llevar a cabo el sub-proyecto requerido. Los sub-proyectos elegidos por asignación directa deben ser aprobados por la Dirección Ejecutiva. En todos los casos, FONNOR lleva a cabo una evaluación de las capacidades administrativas como técnicas de las OSC a cargo de los sub-proyectos. Esta evaluación está basada en los requisitos y calificaciones que la convocatoria especifica. Los requisitos mínimos están descritos en la cuarta sección del MO.

La cuarta sección del MO está dedicada a describir a detalle los pasos a seguir para canalizar los recursos de FONNOR a sub-proyectos. Tiene dos sub-secciones: (i) los pasos y procedimientos que FONNOR sigue en la publicación de convocatorias e invitaciones para obtener propuestas de sub-proyectos y para seleccionarlos, y (ii) los procedimientos que deben seguir las OSC a cargo de los sub-proyectos.

A través de *Planes Operativos Anuales de las Áreas Naturales Protegidas (ANP)*: En este esquema los recursos se canalizan a las actividades identificadas en los POA, los cuales son diseñados por el personal de la CONANP o por la instancia estatal a cargo de las ANP. El personal de FONNOR apoya a estos equipos en una planeación a cinco años, a partir de la cual el personal del ANP deriva el plan operativo del año a financiar. Ya que las entidades públicas no pueden recibir recursos financieros directamente de FMCN, FONNOR es la encargada de la administración de los fondos para los POA. Para esta adjudicación, FONNOR participa en las convocatorias que emite FMCN.

La quinta sección del MO describe a detalle los procedimientos a seguir para los POA. Contiene dos sub-secciones con (i) los pasos y procedimientos que debe seguir el personal de las ANP que están a cargo de estos POA, (ii) así como los procedimientos que FONNOR debe seguir para administrar los recursos de estos POA.

2.3.5 Reportes

FONNOR elabora reportes de los avances de cada uno de sus proyectos a:

Donantes: el personal de FONNOR tiene un calendario de reportes para los donantes y elabora los reportes técnicos y administrativos requeridos por cada donante de acuerdo a los convenios firmados y los formatos solicitados. Para los proyectos financiados por FMCN los reportes se presentan a través de SISEP.

Consejo Directivo: el Consejo Directivo de FONNOR se reúne al menos dos veces por año, marzo y septiembre. Durante dichas reuniones FONNOR informa los avances correspondientes a cada proyecto.

Asamblea de Asociados: durante el primer trimestre del año FONNOR reporta los avances a la Asamblea de Asociados, incluyendo los estados financieros auditados.

2.3.6 Evaluaciones

Los proyectos a cargo de FONNOR pasan por evaluaciones constantes, cuyo objetivo es sopesar/identificar los avances en las metas establecidas con respecto a los indicadores incluidos en el diseño del proyecto, así como evaluar los riesgos y oportunidades vigentes. Las evaluaciones son de tres tipos:

Regulares: incluyen la revisión interna de los avances, basada en los reportes que FONNOR elabora y alimentada por las visitas de campo y los reportes que los receptores de recursos envían.

Auditorías externas: FONNOR contrata una auditoría externa general que revisa cada año la administración de todos los proyectos. Los auditores son seleccionados de acuerdo a la Guía de procedimientos administrativos de FONNOR.

De donantes: Generalmente los donantes de FONNOR realizan visitas a los proyectos, durante las cuales se visitan los avances que se han tenido en campo. En ocasiones solicitan llevar a cabo revisiones administrativas presenciales, que incluyen la revisión de las adquisiciones, controles internos, entre otros.

2.3.7 Difusión de resultados y sistematización de conocimientos

Al terminar los proyectos, FONNOR elabora reportes para los donantes y reporta al Consejo Directivo, quedando documentado en las minutas.

Los resultados de los proyectos se presentan en eventos, talleres, en el informe anual, la página web de FONNOR y en las redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, YouTube).

2.3.8 Archivo de FONNOR

FONNOR aloja todos sus archivos en una cuenta empresarial de almacenamiento virtual en donde se tienen guardados todos los documentos de trabajo. Este servicio permite al personal de FONNOR guardar y sincronizar archivos en línea y entre ordenadores y compartir archivos y carpetas, lo que facilita el trabajo a distancia entre el personal. Así mismo, toda la información contable y archivos de control interno como contratos, cartas resguardo, entre otros, están resguardados en físico en las oficinas de La Paz, Baja California Sur.

Para los proyectos cuyo financiamiento proviene de FMCN, se utiliza la plataforma en línea de SISEP a través de la cual se da seguimiento técnico y administrativo. El manual para el uso de SISEP está disponible para descargarse en la página del sistema (<http://SISEP.org.mx>).

III. Gestión Financiera, adquisiciones y contrataciones

La contabilidad en FONNOR se lleva a cabo siguiendo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Estas normas no sólo cuentan con la aprobación de la autoridad fiscal mexicana para implementarlas, sino que además contribuyen al desarrollo y adopción de principios de contabilidad relevantes, unificados, e internacionalmente comparables, que fomentan su observación en la presentación y entendimiento de estados financieros.

FONNOR cuenta con un sistema financiero y contable que le permite la segregación correspondiente para cada proyecto con el que cuenta. Este sistema permite tener un proceso de control interno con tres niveles de registro: centro de costos, proyecto y donante. El software permite el seguimiento contable, financiero, fiscal y de auditoría que utiliza FONNOR, también proporciona información para la elaboración de reportes a donantes. La herramienta utilizada es Contabilidad Integral (COI) propiedad de ASPEL.

3.1 Control interno

FONNOR cuenta con una estructura de control interno que fomenta la eficiencia y eficacia de las operaciones y garantiza la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes, normas y lineamientos vigentes.

FONNOR lleva a cabo el control interno bajo la implementación de sus Normas de procedimientos administrativos, su Guía de Talento Humano y el Manual de Operaciones (MO).

- 1) Normas de procedimientos administrativos: asientan las políticas de los procesos administrativos esenciales para cumplir con las obligaciones de FONNOR. Está dividido en siete secciones, en las

cuales se establecen los objetivos, la estructura organizacional, se detallan las políticas referentes a la entrada de recursos, presupuestos y las condiciones para ejercerlo; se establecen aquellas obligaciones de cumplimiento a las que FONNOR está sujeto; así como las políticas referentes a temas diversos como la adquisición de activos y bienes de consumo, la gestión de seguros, el manejo de oficinas y el control de archivos, y los formatos administrativos existentes.

- 2) Guía de Talento Humano: tiene el propósito de alinear las prácticas y capacidades del personal con la estrategia institucional. Examina y promueve una mejora continua en el Capital Humano y los procesos organizacionales. Asimismo, establece las políticas de personal para:
 - i. Reclutamiento y selección, contratación e inducción de personal
 - ii. Movimientos de personal, compensaciones, transferencias y promociones
 - iii. Terminación de las relaciones de trabajo
 - iv. Prestaciones y servicios, desarrollo social y desarrollo institucional

3.2 Diseño, registro, ejecución y seguimiento de presupuestos

El presupuesto de cada proyecto de FONNOR tiene el siguiente proceso de elaboración, ejecución y seguimiento:

3.2.1 Proyectos financiados por Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN):

En agosto de cada año, FMCN informa a FONNOR el presupuesto disponible para cada proyecto.

Durante la primera quincena de septiembre, las y los coordinadores de los programas y el área administrativa programan las actividades que cada proyecto ejecutará el siguiente año calendario.

Una vez realizada la programación, el área administrativa elabora la propuesta de presupuesto detallando los gastos por cada actividad programada y la presenta a la Dirección Ejecutiva para que emita sus comentarios y sea modificado.

En la primera quincena del mes de octubre, el área administrativa envía el presupuesto final a la Dirección Ejecutiva para su aprobación.

Para la segunda quincena de octubre la Coordinación de cada programa o el responsable técnico del proyecto captura en el SISEP de FMCN lo referente a la propuesta técnica, mientras que el responsable administrativo de cada proyecto registra la parte presupuestal. Una vez aprobado el proyecto, FMCN lo incluye en el presupuesto del siguiente año calendario.

Una vez cargado el presupuesto en SISEP, es responsabilidad del departamento administrativo registrar correctamente, en cada centro de costos, proyecto y donante, los gastos incurridos por cada actividad desempeñada.

Si durante la ejecución de un proyecto no se tiene presupuesto en alguna cuenta contable o este sea insuficiente, se pide autorización a FMCN vía SISEP para transferir recursos de una partida presupuestaria a otra. Este déficit se cubrirá del presupuesto asignado a otra cuenta de presupuesto, siempre y cuando no afecte los resultados de las actividades de la planeación anual,

pues no existen aumentos de techos presupuestales, a menos que se apruebe un nuevo proyecto en operación para el año fiscal corriente.

El responsable administrativo de cada proyecto vigila que el presupuesto se ejerza eficientemente y no se tenga un subejercicio al final del año mayor al 10% ni un déficit.

3.2.2 Proyectos financiados por otros donantes

En relación a los proyectos financiados por otros donantes, FONNOR elabora las propuestas conforme las convocatorias de las distintas fundaciones o donantes. FONNOR formula una propuesta y, en caso de ser seleccionados, formaliza un contrato y se inicia la ejecución del proyecto dando seguimiento puntual tanto a la parte técnica como a la administrativa en cumplimiento de disposiciones tanto de los donantes como de normas y disposiciones fiscales y contables mexicanas.

3.3 Adquisiciones y contrataciones

A continuación, se detallan los lineamientos para ejercer los recursos de operación de los Programas de FONNOR:

3.3.1 Selección de consultorías

Toda contratación debe atender criterios de economía y eficiencia. El proceso de selección deberá ser transparente, dando a todas las personas consultoras elegibles la misma información e igual oportunidad de competir, incluyendo tiempos para preparar una propuesta. FONNOR fomenta el desarrollo y empleo de personas nacionales, asegurando que no exista conflicto de interés en el proceso de adjudicación (Anexo 2).

Para la prestación de servicios de consultoría podrán participar personas físicas, como consultorías individuales, y personas morales, como firmas consultoras. Estas últimas incluyen organizaciones de la sociedad civil, universidades, instituciones gubernamentales de investigación y educación. Los factores que FONNOR tomará en cuenta para seleccionar a la firma consultora serán la calidad de la propuesta y el costo de los servicios. Para la selección de las personas físicas se tomarán en cuenta la experiencia relevante, las calificaciones y capacidad para realizar el trabajo. FONNOR determinará la puntuación para cada factor de selección de acuerdo a la naturaleza del trabajo a realizar.

3.3.1.1 Consultorías individuales

La selección de consultorías individuales toma en cuenta la experiencia, calificaciones y capacidad necesarias para realizar el trabajo de acuerdo a los términos de referencia elaborados.

La contratación de consultorías individuales procede cuando:

- a) La persona tiene la capacidad de llevar a cabo la consultoría de manera individual sin subcontratar
- b) La experiencia y las calificaciones de la persona son los requisitos primordiales
- c) La elaboración de productos contemplados en los términos de referencia no requiere perfiles multidisciplinarios

Para consultorías hasta \$149,999 pesos, tener una lista corta de al menos tres personas que FONNOR identifique cumplen con el perfil requerido. Para consultorías igual o mayor a \$150,000 pesos y hasta \$700,000 pesos, FONNOR procederá a una licitación abierta publicando los términos de referencia (TdR) por al menos tres semanas. Para consultorías superiores a \$700,000.00 deberá contratarse a una firma consultora. Los pasos a seguir son:

- 1) Estimación de costos, presupuesto disponible y criterios para seleccionar a la persona consultora
- 2) Preparación de los TdR (Formato 6.1)
- 3) Preparación de la lista corta (cuando aplique) de al menos tres personas candidatas a quienes se les solicitará su propuesta dando un periodo mínimo de siete días naturales para el envío. Es necesario contar con al menos tres propuestas recibidas para evaluar. En caso de no recibir las tres propuestas será necesario enviar más invitaciones a posibles personas candidatas o proceder a una licitación abierta
- 4) En caso de licitación abierta, publicar por al menos tres semanas los TdR en la página de internet de FONNOR y redes sociales, solicitando los CV acompañados de expresión de interés y propuesta técnica y económica
- 5) Las personas serán evaluadas de acuerdo a los criterios incluidos en los TdR. La tabla (Formato 6.3) con las calificaciones, debe identificar a la persona con más altas calificaciones
- 6) En caso de que FONNOR obtenga menos de tres CV, expresiones de interés y propuestas en respuesta a la publicación, se volverá a publicar los TdR por dos semanas más. Si al cabo de las semanas adicionales no se cuenta con propuestas adicionales FONNOR puede proceder a evaluar menos de tres propuestas siempre y cuando cumplan cabalmente con los criterios establecidos en los TdR. En caso de que se reciba una sola propuesta que cumpla con los requisitos mencionados en los TdR, se procederá a una asignación directa

En la segunda fase de publicación de la licitación abierta es necesario enviar invitaciones a posibles personas candidatas para que consulten la publicación de los TdR y así documentar que se hizo un esfuerzo para promover la competencia en el proceso de licitación

- 7) FONNOR verificará si la propuesta financiera de la persona con más altas calificaciones corresponde con el presupuesto, en caso de ajustarse al presupuesto FONNOR procederá a formalizar el contrato. En caso de ser un costo más elevado, FONNOR decidirá si negociar con la persona o elegir a la siguiente persona mejor calificada
- 8) Para consultorías iguales o mayores a \$150,000 pesos conformar un comité de evaluación de licitaciones, los cuales deben estar libres de conflicto de interés, integrado por:
 - a. Al menos una persona responsable del proyecto

- b. Una persona de otra área distinta a la del proyecto/programa
 - c. Recomendable invitar a personas externas a FONNOR expertas en el tema
- 9) Elaboración de una minuta de selección firmada por el responsable del proyecto, que describa:
- a. Selección por lista corta:
 - i. Nombre de las personas invitadas a presentar propuesta
 - ii. Tiempo que se brindó a las personas para presentar propuesta
 - iii. Justificación técnica y económica para seleccionar a la persona consultora
 - b. Selección por licitación abierta. En el caso de licitación abierta, la minuta debe ser firmada por las personas que integraron el comité de evaluación de licitaciones que describa los principales hallazgos del proceso e identifique problemas y/o resultados que se presentaron a lo largo del mismo, incluyendo:
 - i. Tipo, tiempo y medio de publicación
 - ii. Propuestas recibidas
 - iii. Personas involucradas en el proceso de evaluación y selección
 - iv. En consultorías iguales o mayores a \$150,000.00 pesos, incluir la tabla de evaluación que incluya los criterios de selección
- 10) En caso de licitación abierta, el resultado de la evaluación será notificado a la Dirección Ejecutiva por la persona técnica responsable del proyecto
- 11) En caso de licitación abierta el correo para recibir las propuestas técnica y económica, así como otros documentos asociados a la licitación será licitaciones@fonnor.org

Las adjudicaciones directas a consultorías individuales son posibles en los siguientes casos:

- 1) Servicios que son la continuación de un trabajo desempeñado
- 2) Servicios cuya duración total estimada es menor a los seis meses
- 3) En casos excepcionales, pero no limitados, como operaciones de emergencia en respuesta a desastres naturales y situaciones de emergencia declaradas por FONNOR
- 4) Cuando la persona es la única calificada para la tarea

Si el monto es mayor a \$150,000 pesos, FONNOR requerirá de la aprobación del Comité de ética y donativos antes de proceder a la adjudicación directa.

3.3.1.2 Firmas consultoras

Para seleccionar a la firma consultora, FONNOR evaluará por separado propuestas técnicas y financieras con base en la calidad de la propuesta y el costo de los servicios. La puntuación que se asigne a la calidad y al costo se determinará en cada caso de acuerdo a la naturaleza del trabajo a realizar, **buscando siempre el mejor valor por el dinero**. Para la selección de las personas morales se tomarán en cuenta la experiencia relevante, las calificaciones y capacidad para realizar el trabajo.

Para consultorías hasta \$299,999 pesos, es necesario tener una lista corta de al menos tres firmas consultoras que FONNOR identifique cumplen con el perfil requerido. Si la consultoría es igual o mayor a \$300,000 pesos y hasta \$999,999 pesos, FONNOR procederá a una licitación abierta y publicará los términos de referencia (TdR) (Formato 6.2) por al menos tres semanas en su página de internet y redes sociales. Si la consultoría es igual o mayor a \$1,000,000 de pesos la publicación de los términos de referencia deberá ser por al menos cuatro semanas y deberá considerar su publicación en la página web y redes sociales de FONNOR, así como en medios de alcance nacional (periódicos o revistas digitales, página web y redes sociales de socios). Las consultorías mayores a \$500,000 requerirán de la aprobación del Comité de ética y donativos.

El proceso de selección de firmas consultoras consta de los siguientes pasos:

- 1) Estimación de costos, presupuesto disponible y criterios para seleccionar a la firma consultora
- 2) Preparación de los TdR (Formato 6.2)
- 3) Para las propuestas igual o mayores a \$1,000,000 de pesos se solicitará el envío por separado de la propuesta técnica y económica
- 4) Preparación de la lista corta (cuando aplique) de al menos tres firmas consultoras a quienes se les solicitará su propuesta dando un periodo de al menos catorce días naturales para su envío. Es necesario contar con al menos tres propuestas recibidas para evaluar. En caso de no recibir las tres propuestas será necesario enviar más invitaciones a posibles firmas consultoras o proceder a una licitación abierta
- 5) En caso de licitación abierta, publicación de los TdR en la página de internet y redes sociales de FONNOR por al menos tres semanas. Para las consultorías igual o mayores a \$1,000,000.00 pesos deberá publicarse por lo menos cuatro semanas en la página de internet y redes sociales de FONNOR, además de su publicación en medios de alcance nacional (periódicos o revistas digitales, página web y redes sociales de socios). Adicional a la publicación, es necesario enviar invitaciones vía el correo de licitaciones@fonnor.org a al menos tres firmas consultoras identificadas a consultar la licitación en la página web de FONNOR. Al cierre de las publicaciones para licitaciones igual o mayores a \$300,000 pesos, en caso de no recibir al menos tres propuestas, será necesario publicar por dos semanas más en la página web
- 6) En caso de licitación abierta el correo para recibir las propuestas técnica y económica, así como otros documentos asociados a la licitación será licitaciones@fonnor.org
- 7) La evaluación de las propuestas técnicas y económicas será con base en los criterios establecidos en los TdR registrando las calificaciones de cada propuesta en una tabla (Formato 6.3)
- 8) Para consultorías iguales o mayores a \$300,000 pesos conformar un comité de evaluación de licitaciones de al menos 3 personas, los cuales deben estar libres de conflicto de interés e integrado por:
 - a. Al menos una persona responsable del proyecto

- b. Una persona de otra área distinta a la del proyecto/programa
 - c. Se recomienda invitar a personas externas a FONNOR expertas en el tema
- 9) Para el caso de consultorías igual o mayores a \$1,000,000 de pesos el *comité de evaluación de licitaciones* deberá estar formado por lo menos de 5 personas, un integrante del consejo directivo de FONNOR, el representante del órgano de vigilancia de FONNOR, el responsable técnico del proyecto por parte de FONNOR, un representante técnico integrante de RedFAM y cualquier otro relacionado que se estime necesario. Posterior a la evaluación de la propuesta técnica, se deberá abrir la propuesta económica
- 10) Elaboración de una minuta del proceso de selección que describa los principales hallazgos del proceso e identifique problemas y/o resultados que se presentaron a lo largo del mismo, incluyendo:
- a. Tipo, tiempo y medio de publicación
 - b. Propuestas recibidas
 - c. Personas involucradas en el proceso de evaluación y selección
 - d. En consultorías iguales o mayores a \$300,000.00 pesos, incluir la tabla de evaluación que incluya los criterios de selección
- 11) Formalización del contrato con la firma seleccionada
- 12) Aviso a las firmas participantes que no resultaron seleccionadas
- 13) Documentación del proceso en el archivo electrónico del programa correspondiente

Podrán realizarse adjudicaciones directas de firmas consultoras, con una justificación por escrito elaborada por el responsable técnico del proyecto, sólo en los siguientes casos:

- 1) Servicios que son la continuación de un trabajo previo que el consultor ha desempeñado y para el cual el consultor fue seleccionado competitivamente
- 2) Servicios cuya duración total estimada es menor a los seis meses
- 3) En casos excepcionales, pero no limitados, como operaciones de emergencia en respuesta a desastres naturales y situaciones de emergencia declaradas por FONNOR.
- 4) Para servicios muy pequeños (menores a \$50,000 pesos)
- 5) Cuando solamente una firma consultora está calificada o tiene experiencia de valor excepcional para los servicios

Si el monto es mayor a \$300,000 pesos, FONNOR requerirá de la aprobación del Comité de ética y donativos antes de proceder a la adjudicación directa.

3.4 Contratación de personas consultoras

Para elaborar el contrato, la persona técnica responsable del proyecto deberá recabar la siguiente información:

Personas consultoras nacionales:

- 1) Nombre completo o razón social
- 2) Acta constitutiva y poder del representante legal, en caso de ser persona moral
- 3) Constancia de Situación Fiscal (no mayor a 3 meses de antigüedad)
- 4) Identificación oficial vigente de la persona o del representante legal
- 5) Clave Única de Registro de Población, en caso de ser persona física
- 6) Comprobante de domicilio fiscal (debe coincidir con el de la constancia de situación fiscal y no ser mayor a 3 meses de antigüedad)
- 7) Copia del oficio de autorización para recibir donativos y última fecha de actualización, en caso de ser OSC con exención del pago de impuestos
- 8) Carátula del estado de cuenta fiscal que contenga:
 - i. Banco
 - ii. Número de cuenta
 - iii. Número de CLABE (18 dígitos)
 - iv. Ciudad y Estado
 - v. Número de sucursal
 - vi. Nombre del Titular de la cuenta bancaria. Es importante verificar que la cuenta bancaria esté a nombre de la misma persona física o moral con la que se firme el contrato
- 9) CV de la persona consultora o de los integrantes de la firma consultora que participarán en la consultoría, en caso de ser persona moral
- 10) Semblanza de la firma consultora en caso de ser persona moral
- 11) Opinión de cumplimiento de obligaciones fiscales (Formato 32-D) positiva. (no mayor a 3 meses de antigüedad)
- 12) Ejemplo del CFDI que emitirá

Para personas consultoras extranjeras: siempre y cuando el consultor haya entregado el comprobante fiscal correspondiente. El porcentaje de anticipo irá en función del tiempo y complejidad de los productos requeridos en los TdR y no podrá ser mayor al 30% del total de los servicios. Asimismo, se retendrá un porcentaje del monto total del proyecto para depositar contra entrega de los resultados finales de la consultoría a satisfacción de FONNOR. Las fechas de pagos parciales estarán alineadas con la entrega de los productos especificados en los TdR.

3.5 Desembolsos a consultorías

Siguiendo el calendario de entregas estipulado en el contrato y una vez revisada la calidad de los productos entregados por el consultor; el responsable técnico de la consultoría solicitará al responsable administrativo el desembolso correspondiente. Es indispensable que la persona consultora haya enviado su comprobante fiscal para proceder al depósito. La Administración y la Dirección Ejecutiva autorizarán el gasto, siendo el responsable administrativo del proyecto quien realizará el desembolso correspondiente.

3.6 Requisitos de los comprobantes fiscales

Las personas consultoras nacionales deben entregar comprobantes fiscales electrónicos (en formatos pdf y xml) que cumplan con las disposiciones fiscales vigentes.

Las personas consultoras extranjeros deberán entregar un recibo o documento equivalente con la siguiente información:

- 1) Nombre completo, denominación o razón social de la persona consultora
- 2) Domicilio fiscal
- 3) Número de seguridad social (*Social Security Number*) en caso de persona física, *Código de identificación fiscal* en caso de persona moral o equivalente para el país donde tributa el consultor
- 4) Datos fiscales de FONNOR:
FONNOR A.C.
RFC: FON131003FQ3
Revolución de 1910 No. 3245 D-2,
Col. Pueblo Nuevo,
C.P. 23060,
La Paz, B.C.S.
- 5) Folio del comprobante
- 6) Importe del comprobante
- 7) Lugar y fecha de expedición
- 8) Firma autógrafa

Es importante señalar que, en ambos casos, la persona responsable de la administración del proyecto deberá asegurarse que el comprobante lo emita la persona (física o moral) con quien FONNOR firmó el contrato.

3.7 Nota sobre contratos en inglés.

FONNOR podrá celebrar contratos de consultorías en inglés (Formato 6.4) únicamente con personas que así lo soliciten por no hablar español.

3.8 Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría

Los servicios distintos a los de consultoría por ser servicios estandarizados son aquellos que no requieren de aportación intelectual. Toda adquisición debe atender criterios de economía y eficiencia.

El proceso de licitación deberá ser transparente, dando a todos los proveedores elegibles la misma información e igual oportunidad de competir en el suministro de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría. FONNOR fomenta la contratación de proveedores nacionales, asegurando que no exista conflicto de interés en el proceso de adjudicación (Anexo 2).

Las adquisiciones mayores a \$15,000 pesos y hasta \$99,999 pesos requieren tres cotizaciones, tabla comparativa, y una breve explicación que indique las razones de selección de uno de los tres proveedores. La comparación de dos cotizaciones se justificará cuando exista evidencia suficiente de que sólo hay dos ofertas confiables o dos proveedores en la región.

Para adquisiciones iguales o mayores a \$100,000 pesos y hasta \$300,000 pesos, FONNOR enviará invitaciones a cotizar (Formato 6.5) al menos a tres proveedores. Estas invitaciones incluirán las especificaciones de los bienes o servicios que se desea adquirir. FONNOR preparará una tabla comparativa de proveedores (Formato 6.6), que incluya el cumplimiento de las especificaciones y el monto. En caso de no recibir tres cotizaciones será necesario enviar más invitaciones a posibles proveedores o proceder a una licitación abierta.

Para adquisiciones mayores a \$300,000 pesos, FONNOR procederá a una licitación abierta publicando las especificaciones de los bienes, obras o servicios que se desea adquirir por al menos tres semanas. En caso de que FONNOR obtenga menos de tres cotizaciones en respuesta a la publicación, se volverá a publicar por dos semanas más. En la segunda fase de publicación de la licitación abierta es recomendable enviar invitaciones a posibles proveedores para que consulten la publicación de las especificaciones de los bienes o servicios.

Si al cabo de las semanas adicionales no se cuentan con cotizaciones adicionales FONNOR puede proceder a evaluar dos cotizaciones siempre y cuando exista evidencia suficiente de que sólo hay dos ofertas confiables o dos proveedores en la región y se hizo un esfuerzo para promover la competencia en el proceso de licitación.

Las adquisiciones directas, de una sola fuente, podrán adjudicarse cuando:

- a) El bien requerido sólo lo distribuye un proveedor
- b) Es ampliación de un contrato anterior adjudicado
- c) Se requieren repuestos o piezas compatibles con equipo anteriormente adquirido
- d) El equipo es patentado o de marca registrada y sólo puede obtenerse de una fuente
- e) Su adquisición es esencial para obtener cierta garantía
- f) Se requiera tomar medidas rápidas para atender alguna necesidad imprevista
- g) Para importes menores a \$15,000 pesos

Si el monto es igual o mayor a \$100,000 pesos requerirá de la aprobación del Comité de ética y donativos antes de proceder a la adquisición directa.

Tipo de contratante	Montos	Tipo de licitación	Tiempo de publicación	Medio de publicación
Consultoría individual (persona física)	Hasta por \$149,999 pesos	Lista corta de al menos 3 personas	N/A	Por correo electrónico
Consultoría individual (persona física)	Igual o mayor a \$150,000 hasta \$700,000 pesos	Licitación abierta	3 semanas	Mínimo página de FONNOR (www.fonnor.org) y redes sociales.
Firmas consultoras (persona moral)	Hasta por \$299,999 pesos	Lista corta de al menos 3 firmas consultoras	N/A	Por correo electrónico.
Firmas consultoras (persona moral)	Igual o mayor a \$300,000 pesos hasta \$999,999 pesos	Licitación abierta	Al menos 3 semanas	Mínimo página de FONNOR (www.fonnor.org) y redes sociales.
Firmas consultoras (persona moral)	Igual o mayor a \$1,000,000 pesos	Licitación abierta	Al menos 4 semanas	Página de FONNOR (www.fonnor.org), medios de alcance nacional y página web y redes sociales de socios.
Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría	Menores a \$15,000 pesos	N/A	N/A	N/A
Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría	Igual o mayores a \$15,000 pesos hasta \$99,999 pesos	Tres cotizaciones y tabla comparativa	N/A	N/A
Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría	Igual o mayores a \$100,000 pesos y hasta \$300,000 pesos	Invitaciones a cotizar a al menos 3 proveedores y tabla comparativa	N/A	N/A
Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría	Mayores a \$300,000 pesos	Licitación abierta	Al menos 3 semanas	Página de FONNOR (www.fonnor.org) y redes sociales

IV. Los procedimientos para financiar proyectos y sub-proyectos

FONNOR utiliza tres tipos de convocatoria:

- 1) Convocatoria abierta: FONNOR publica una convocatoria abierta a las organizaciones de la sociedad civil (OSC) mexicanas interesadas en presentar propuestas de sub-proyectos a ser financiados. FONNOR utiliza los medios de comunicación necesarios para difundir sus convocatorias como la página de internet www.fonnor.org y redes sociales. La convocatoria permanecerá abierta de tres semanas a dos meses, dependiendo del tema y los recursos disponibles
- 2) Convocatoria dirigida: FONNOR envía una invitación para presentar propuestas de sub-proyectos a OSC especializadas en los temas a apoyar

- 3) Asignación directa: FONNOR asigna el sub-proyecto a una OSC en específico por considerarlo estratégico para el cumplimiento de su misión. Para otorgar este apoyo directo, es necesario que el sub-proyecto cumpla con las siguientes condiciones: 1) ser aprobado por el Comité de Ética y Donativos y el personal técnico de FONNOR que esté llevando a cabo la convocatoria, y 2) contar con la opinión favorable de un experto en el tema. La operación de este tipo de proyectos se rige por las mismas reglas que los sub-proyectos que ingresan por convocatorias (abiertas o dirigidas)

FONNOR informará a las OSC, a través de las bases de convocatoria, que a partir de la fecha de cierre y considerando que su propuesta haya pasado el primer filtro serán notificados de aceptación o rechazo de su propuesta. A partir de este momento, empieza un intercambio de información entre FONNOR y el proponente seleccionado a fin de formalizar la firma del contrato y realizar el primer desembolso en los quince días posteriores.

4.1 Verificación de cumplimiento de requisitos de las propuestas

Las OSC que sometan sus propuestas a FONNOR deberán cumplir con los requisitos indicados en la convocatoria y emplear el formato para subproyectos de propuesta técnica (Formato 6.8) y de presupuesto (Formato 6.9). El personal de FONNOR revisará que la documentación recibida cumpla con los requisitos establecidos en las bases de la convocatoria durante las siguientes dos semanas al cierre de la convocatoria. Aquellas OSC cuya propuesta no haya pasado esta verificación serán notificadas con la justificación correspondiente con base en el Formato 6.10.

Los requisitos mínimos para ser considerados en la siguiente etapa de la convocatoria son:

1. Ser instituciones mexicanas, legalmente constituidas, con un mínimo de un año de antigüedad
2. Contar con los permisos para realizar las actividades conforme a la legislación aplicable
3. Mostrar clara presencia y liderazgo local
4. Demostrar historial de éxito y experiencia en protección, uso sustentable o restauración de recursos naturales
5. En caso de haber recibido recursos y proyectos de FONNOR, contar con buen historial de cumplimiento
6. Los investigadores académicos que soliciten financiamiento deberán estar asociados con una organización de la sociedad civil que avale y administre su proyecto
7. Expedir comprobantes fiscales de acuerdo a las disposiciones vigentes correspondientes

4.1.1 Evaluación de propuestas

Tres semanas después del cierre de la convocatoria, FONNOR organiza un taller de evaluación externa de las propuestas recibidas en la convocatoria abierta, dirigida, o envía por correo a los evaluadores las propuestas para su revisión. En la evaluación participan expertos en los temas incluidos en la convocatoria, invitados por personal del programa responsable para que evalúen las

propuestas utilizando el Formato 6.11. El número de expertos invitados varía, considerando que un evaluador podrá revisar un máximo de 6 propuestas por día. FONNOR conoce expertos en distintas áreas del conocimiento, quienes pueden recomendar a evaluadores externos que se puedan invitar a participar.

Los evaluadores invitados deben representar diferentes sectores y ser expertos en el tema de cada convocatoria y en planeación de proyectos. FONNOR cubrirá sus viáticos en caso de requerirse. El Formato 6.12. es un documento de apoyo para que el evaluador conozca lo que se espera de su participación. Asimismo, el responsable del proyecto decidirá la conveniencia de tener al inicio de la evaluación una plática de un experto que inspire a los evaluadores y ayude a dar el marco de referencia de la evaluación, también decidirá sobre la posibilidad de enviar las propuestas en papel a los evaluadores antes de la reunión presencial. La Dirección Ejecutiva dará una explicación del procedimiento para evaluar y se asegurará que los potenciales conflictos de interés sean atendidos de acuerdo a la política respectiva (Anexo 2). El Formato 6.13. y el Formato 6.14. son documentos que permiten calificar las propuestas de sub-proyectos, así como la facilitación del taller de evaluación por parte de FONNOR, respectivamente.

A continuación, se encuentra la información y arreglos logísticos necesarios antes, durante y al término de la evaluación externa.

Previo al taller de evaluación, FONNOR preparará lo siguiente:

- 1) Reservar espacio físico (sala de juntas en oficina o externa) y disponer el servicio de alimentos durante la sesión
- 2) Preparar paquete de información para cada evaluador (decidir si conviene enviar las propuestas a los evaluadores previo al taller de evaluación)
- 3) Preparar los formatos de evaluación de propuestas que se facilitarán a los evaluadores al momento de entregarles su carpeta
- 4) Tener papel, lápices, calculadoras y proyector disponibles

FONNOR entregará a cada evaluador un sobre personalizado con la siguiente información:

- 1) Orden del día para la sesión de evaluación
- 2) Convocatoria que dio origen al proceso de evaluación en el que están participando
- 3) Lineamientos para evaluadores (Formato 6.12). Es importante que el personal de FONNOR revise los lineamientos de este formato con los evaluadores y los invite a indicar si tienen conflicto de interés para calificar alguna de las propuestas. En estos casos, el personal de FONNOR se asegurará de que esta propuesta no sea calificada por el evaluador que presenta el conflicto de interés de acuerdo al Anexo 2
- 4) Propuestas de sub-proyectos a evaluar impresas por ambos lados y en papel reciclado
- 5) Formato 6.13. Evaluación de propuestas de sub-proyectos

6) Formato 6.14. Evaluación del taller (organización, logística, espacios, etc.)

7) Formato 6.15. Carta de confidencialidad de los evaluadores

Al término de la sesión de evaluación, los evaluadores deberán devolver todos los documentos al personal de FONNOR. Los cuatro formatos deberán ser firmados por cada evaluador. El personal de FONNOR cerrará el sobre de cada evaluador y lo abrirá en el momento en el que recopile los resultados finales.

Al finalizar el taller de evaluación de las propuestas, el personal de FONNOR entregará a cada evaluador una carta de agradecimiento.

4.1.2 Selección de propuestas

El personal de FONNOR presentará a la Dirección Ejecutiva la tabla con la suma de las calificaciones de los evaluadores, el promedio de las calificaciones para cada propuesta y los comentarios principales de los evaluadores. También indicará el límite de calidad acordado entre los evaluadores de acuerdo al Formato 6.16. El número de propuestas a ser financiadas dependerá de la calidad de las propuestas y del presupuesto total disponible. El proceso de selección se considerará concluido al momento de la aprobación por parte de los responsables del proyecto junto con la Dirección Ejecutiva.

Una vez seleccionados los sub-proyectos a financiar, la Dirección Ejecutiva informará por escrito a cada proponente la decisión respectiva utilizando el Formato 6.17 o el Formato 6.18. En el aviso de financiamiento, incluirá las observaciones técnicas y administrativas de los evaluadores externos y del personal de FONNOR.

En la notificación de aviso de financiamiento, FONNOR, solicitará al proponente que atienda las observaciones en un lapso de dos semanas. En caso de no cumplir con este plazo FONNOR podrá cancelar el financiamiento y financiar la siguiente propuesta mejor calificada.

4.1.3 Guía y acompañamiento a la OSC para capturar el sub-proyecto en SISEP.

Para el caso en que FMCN sea el donante o canalizador de recursos, FONNOR se referirá a las propuestas seleccionadas para financiamiento como “sub-proyectos” y se deberán cargar en el SISEP. Cada OSC deberá capturar la información de la propuesta en SISEP en la sección de sub-proyectos, para esto FONNOR pone a disposición el “Manual del Usuario de SISEP” descargable en la página web de FMCN.

El personal técnico y administrativo de FONNOR acompaña y resuelve dudas en el proceso de captura hasta que el sub-proyecto esté cargado exitosamente. Posteriormente FONNOR elabora el contrato usando la información capturada en SISEP. En los casos de los sub-proyectos que no tienen acceso a SISEP, FONNOR firmará un contrato que hará llegar a la OSC seleccionada.

4.1.4 Elaboración de contrato del proyecto o sub-proyecto aprobado

Para cada proyecto o sub-proyecto seleccionado, la Dirección Ejecutiva determinará el tipo de contrato a firmar con la OSC, existen tres tipos de contratos:

- 1) Contrato de donación, para las OSC que cuenten con la clasificación de “Donataria autorizada” por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)
- 2) Contrato de prestación de servicios, para las OSC que no son donatarias autorizadas por la SHCP
- 3) Contrato de mandato, para OSC que no son donatarias autorizadas por la SHCP y que cuenten con la contrapartida para el pago del I.V.A que generarán los gastos del sub-proyecto

Cuando el proyecto o sub-proyecto a financiar se celebre con ejidos, comunidades o sociedades cooperativas deberá firmarse un contrato de prestación de servicios independientemente de la naturaleza de los gastos

El contrato se imprimirá en al menos dos tantos de los cuales uno es para la OSC y el otro será para el área administrativa de FONNOR. El programa de FONNOR que publicó la convocatoria conservará una copia electrónica de cada contrato en sus archivos para el seguimiento del sub-proyecto. Tanto el responsable técnico de FONNOR como el área administrativa deberán asegurarse de que el contrato firmado sea cargado en SISEP, en los casos que aplique.

El área administrativa deberá contar con el contrato firmado por la organización ejecutora y su respectivo comprobante fiscal para efectuar el primer desembolso de cada sub-proyecto.

4.1.4.1 Partes del Contrato

Los contratos para proyectos y sub-proyectos constan de cuatro partes:

- 1) Cuerpo del contrato: integrado por las declaraciones de las partes, el objeto, los derechos y obligaciones y las demás condiciones del contrato
- 2) Anexo A: Descripción del sub-proyecto. En este anexo se incorpora la información técnica y administrativa del sub-proyecto
- 3) Anexo B: Presupuesto del sub-proyecto. Se plasma la información del presupuesto final que elaboró la OSC. El catálogo de cuentas aprobado por FONNOR para la elaboración del presupuesto se divide en cuentas y subcuentas como se muestra a continuación:

- 1000 Personal Técnico y de Campo
 - 1001 Sueldos y salarios brutos
 - 1002 Honorarios asimilables a salarios y/o profesionales
 - 1003 Jornales (se sugiere sea por asimilables a salarios)
 - 1004 Prestaciones (IMSS, Infonavit, crédito al salario, etc.)
 - 1005 Impuestos (únicamente el % sobre nómina que aplique para cada estado)
- 2000 Servicios Profesionales (externos a la institución)
 - 2001 Consultorías
 - 2002 Servicios legales
 - 2003 Otros servicios profesionales (especificar)
- 3000 Adquisiciones
 - 3001 Equipo de cómputo y software
 - 3002 Mobiliario y equipo de oficina
 - 3003 Equipo técnico (mayor a \$5,000.00)
 - 3004 Medios de transporte

- 3005 Obras de infraestructura menor
- 4000 Costos Directos
 - 4001 Papelería, insumos de cómputo y artículos de oficina
 - 4002 Mensajería y correo
 - 4003 Gastos de representación
 - 4004 Comisiones bancarias
 - 4005 Otros (especificar)
- 5000 Gastos del Personal de la Institución Ejecutora
 - 5001 Viáticos para participación en talleres y seminarios (transportación terrestre, hospedaje y alimentos)
 - 5002 Transportación aérea
 - 5003 Cuotas de inscripción a talleres y seminarios
- 6000 Gastos de Campo
 - 6001 Viáticos de campo (hospedaje, alimentación, taxis, combustible, transportación terrestre)
 - 6002 Transportación aérea
 - 6003 Materiales e insumos de campo
 - 6004 Comunicación, difusión y promoción
 - 6005 Mantenimiento de vehículos y de equipo técnico
 - 6006 Otros (especificar)
- 7000 Costos Indirectos
 - 7001 Costos indirectos (sólo aplica para renta, teléfono e Internet)
- 8000 Impuestos (exclusiva para contratos de mandato en sub-proyectos)

4) Anexo C: Calendario de reportes y pagos parciales. Las fechas de reporte y montos de desembolso los estipula el personal técnico de FONNOR y el área administrativa, considerando que el primer desembolso se hará a la firma de contrato, siempre que la OSC ejecutora haya entregado su comprobante fiscal correspondiente. Asimismo, se retendrá al menos un 10% del monto total del sub-proyecto para desembolsar contra entrega del reporte final a satisfacción de FONNOR y programar las fechas de pagos parciales contra la entrega de reportes (ver información detallada en sección 4.2.1.8 Desembolsos)

5) Anexo D: Manual de Operaciones de FONNOR. Disponible en www.fonnor.org. La OSC tiene la obligación de obtener de la página web de FONNOR el MO, de no tener acceso, será obligación de la OSC solicitarlo directamente para su uso, con el fin de cumplir con sus obligaciones

Una vez generado el contrato, el personal de FONNOR enviará vía correo electrónico el contrato a la OSC para imprimirlo en al menos dos tantos y proceder a la firma y rúbrica de ambas partes.

V. Procedimientos para las organizaciones a cargo de los sub-proyectos

La organización de la sociedad civil (OSC) ejecutora deberá enviar los siguientes documentos legales para cotejo y formalización de contrato, cuando FONNOR así lo solicite:

- Acta Constitutiva
- Poder del representante Legal
- Identificación oficial del representante legal (IFE/INE por ambos lados)

- Alta en el Servicio de Administración Tributaria (SAT)
- Constancia de Situación Fiscal (no mayor a 3 meses de antigüedad)
- Comprobante de domicilio (debe coincidir con la dirección fiscal)
- Carátula del estado de cuenta bancario. En caso de que el monto del sub-proyecto sea igual o mayor a \$150,000 pesos, la cuenta bancaria deberá ser exclusiva
- Ejemplo de comprobante fiscal que expedirán
- En caso de ser donataria autorizada, última publicación del Diario Oficial de la Federación (DOF) de Certificación de Donatariedad

Para subproyectos financiados por FMCN, la OSC deberá capturar en SISEP la información técnica y administrativa del sub-proyecto siguiendo las fases que marca la sección de “Mis sub-proyectos”. Asimismo, deberá capturar su información legal en la sección “Mi OSC” y enviar los documentos legales a FONNOR para cotejo.

Todos los sub-proyectos serán ejecutados por la OSC y deberán apegarse a la metodología de planeación adoptada por FONNOR y descrita en este Manual de Operaciones (MO). Los sub-proyectos deberán contar con al menos uno de los indicadores utilizados por FONNOR.

5.1. Procedimientos administrativos para la operación de proyectos y sub-proyectos

A continuación, se describen los procesos a seguir por las OSC en cuanto a la apertura de cuentas bancarias, ejecución de los recursos, adquisiciones, contratación de consultores, arrendamientos, solicitudes de pago, formas y plazos de pago, reportes, transferencias presupuestales, subejercicio, información mensual, y calendario de auditorías.

5.1.1 Cuentas bancarias

La OSC abrirá una cuenta bancaria a nombre de la OSC exclusiva para el manejo de los recursos provistos por FONNOR para el sub-proyecto. Esta cuenta bancaria será para el ejercicio del gasto programado en el presupuesto aprobado. La cuenta deberá contar con firmas mancomunadas, tanto del responsable del sub-proyecto (o Dirección General de la OSC) como del responsable administrativo.

La primera comisión bancaria por concepto de cheque rebotado en la vida del sub-proyecto afectará al presupuesto del mismo. Las posteriores serán responsabilidad de la OSC y deberán cubrir el monto con recursos propios.

En caso de que la cuenta bancaria exclusiva genere intereses, la OSC los devolverá a FONNOR al finalizar el sub-proyecto. Si la OSC requiere usarlos para complementar el sub-proyecto deberá solicitarlo con un mes de anticipación a la fecha de cierre. FONNOR se reserva el derecho de aprobar el uso de los intereses.

5.1.2 Controles internos

Los controles internos mínimos requeridos son:

- Las transacciones que realice la OSC (pagos por servicio y/o bienes) deben contar con la autorización administrativa correspondiente y con pleno conocimiento del responsable técnico
- Todo gasto igual o mayor a \$2,000.00 pesos deberá realizarse por medio electrónico. En el caso de los cheques que expidan las OSC deberán estar a nombre del proveedor de bienes o servicios, e incluir la leyenda “para abono en cuenta del beneficiario”. De lo contrario, no se considerarán deducibles para efectos fiscales
- Deberá utilizarse el mecanismo de fondo fijo de caja chica para la compra de artículos o servicios cuyos montos sean menores a \$2,000 pesos
- Los documentos que amparen las salidas de dinero deben estar a nombre de la OSC, con la justificación propia del gasto y clasificado con la clave del catálogo de cuenta a la que se asignará dicho gasto
- Todos los documentos electrónicos y/o impresos derivados del desarrollo del sub-proyecto se resguardan en las oficinas de la OSC
- La OSC mantendrá los registros y reportes de forma que reflejen sus operaciones y la condición financiera de acuerdo a prácticas de contabilidad aceptadas en México, contabilizando por separado los registros, operaciones y cuentas del sub-proyecto
- El periodo máximo para el reembolso de un gasto será de un mes de antigüedad. De lo contrario, será un gasto no reembolsable. No se aceptarán gastos previos a la firma del contrato o posteriores a la conclusión del mismo, a menos que exista aprobación previa por escrito de FONNOR
- Ningún empleado de la OSC podrá participar en la selección, adjudicación o administración de un contrato de prestación de servicios profesionales o adquisición de bienes, si pudiera existir un conflicto de interés aparente o real
- Toda adquisición de bienes deberá estar inventariada y contar con el resguardo correspondiente

5.1.3 Presupuesto y catálogo de cuentas

Cada gasto efectuado por el sub-proyecto debe corresponder al presupuesto aprobado, cargado en SISEP o incluido en el contrato firmado. El presupuesto lo podrán descargar de SISEP por cuenta y subcuenta para fácil ejecución del mismo.

5.1.4 Personal técnico y de campo

En cuanto a la contratación de personal técnico y de campo con recursos del sub-proyecto, la OSC debe observar los siguientes puntos:

- La contratación de personal deberá cumplir con la Ley Federal del Trabajo y demás leyes

aplicables, tales como Ley General de Igualdad entre Mujeres y Hombres y Ley Federal para prevenir y eliminar la discriminación, así como con los montos especificados en la propuesta

- En relación al pago de impuestos y prestaciones del personal asalariado (ISR retenido, % sobre nómina, Infonavit e IMSS) La OSC deberá realizar los pagos de estos impuestos dentro del mes inmediato posterior al que se generan. No está permitido asignar al gasto del sub-proyecto el pago de multas, recargos y actualizaciones
- Si la OSC desea hacer cambios en el número de contrataciones, en las personas a contratar, los puestos o los importes en la cuenta 1000 del presupuesto, deberá obtener la autorización de FONNOR a través de correo electrónico con la justificación correspondiente
- En los casos donde un hombre y una mujer sean contratados con recursos del sub-proyecto para desempeñar el mismo puesto y mismas funciones, los sueldos deberán ser iguales

La opción de contratar personal es responsabilidad de la OSC, por lo que FONNOR se deslinda de cualquier responsabilidad laboral.

5.1.5 Servicios profesionales

Los servicios profesionales considerados en este apartado se refieren a la contratación de consultores individuales y firmas. Los servicios profesionales plasmados en el presupuesto del sub-proyecto deben especificar el periodo, tema u objetivo, así como el importe con impuestos incluidos. Los servicios profesionales autorizados por FONNOR serán los que las OSC podrán contratar bajo los lineamientos que a continuación se detallan.

5.1.6 Consultores individuales

La selección de consultores individuales toma en cuenta la experiencia, calificaciones y capacidad necesarias para realizar el trabajo de acuerdo a los términos de referencia elaborados.

La contratación de consultores individuales procede cuando:

- a) El consultor tiene la capacidad de llevar a cabo la consultoría de manera individual sin sub-contratar
- b) La experiencia y las calificaciones de la persona son los requisitos primordiales
- c) La elaboración de productos contemplados en los términos de referencia no requiere perfiles multidisciplinarios

Para consultorías hasta \$149,000 pesos, tener una lista corta de al menos tres personas que la OSC identifique cumplen con el perfil requerido. Para consultorías igual o mayores a \$150,000 pesos y hasta \$700,000 pesos, la OSC procederá a una licitación abierta publicando los términos de referencia (TdR) por al menos por tres semanas. Para consultorías superiores a \$700,000 pesos deberá contratarse a una firma consultora. Los pasos a seguir son:

- 1) Estimación de costos, presupuesto disponible y criterios para seleccionar a la persona consultora. El presupuesto debe ser el autorizado en el sub-proyecto

- 2) Preparación de los TdR (Formato 6.1)
- 3) Preparación de la lista corta (cuando aplique) de al menos tres personas a quienes se les solicitará su propuesta dando un periodo mínimo de siete días naturales para el envío. Es necesario contar con al menos tres propuestas recibidas para evaluar. En caso de no recibir las tres propuestas será necesario enviar más invitaciones a posibles personas candidatas o proceder a una licitación abierta
- 4) En caso de licitación abierta, publicar los TdR en la página web de la OSC, redes sociales o sitios electrónicos por al menos tres semanas, solicitando los CV acompañados de expresión de interés y propuesta técnica y económica
- 5) Las personas serán evaluadas de acuerdo a los criterios incluidos en los TdR. La tabla (Formato 6.3) con las calificaciones debe identificar a la persona con más altas calificaciones
- 6) En caso de que la OSC obtenga menos de tres CV, expresiones de interés y propuestas en respuesta a la publicación, volverá a publicar los TdR por dos semanas más. Si al cabo de las semanas adicionales no se cuenta con propuestas adicionales la OSC puede proceder a evaluar menos de tres propuestas siempre y cuando cumplan cabalmente con los criterios establecidos en los TdR. En caso de que se reciba una sola propuesta que cumpla con los requisitos mencionados en los TdR, se procederá a una asignación directa

En la segunda fase de publicación de la licitación abierta es necesario enviar invitaciones a posibles personas candidatas para que consulten la publicación de los TdR y así documentar que se hizo un esfuerzo para promover la competencia en el proceso de licitación

- 7) La OSC verificará si la propuesta financiera de la persona con más altas calificaciones corresponde con el presupuesto, en caso de ajustarse al presupuesto la OSC procederá a formalizar el contrato. En caso de ser un costo más elevado, la OSC decidirá si negociar con la persona o elegir a la siguiente persona mejor calificada
- 8) Para consultorías iguales o mayores a \$150,000 pesos conformar un comité de evaluación de licitaciones, los cuales deben estar libres de conflicto de interés, integrado por:
 - a. Al menos una persona responsable del proyecto
 - b. Una persona de otra área distinta a la del proyecto/programa
 - c. Recomendable invitar a personas externas a FONNOR expertas en el tema
- 9) Elaboración de una minuta del proceso de selección firmada por el responsable del proyecto, que describa:
 - a. Selección lista corta:
 - i. Tipo, tiempo y medio de publicación
 - ii. Propuestas recibidas
 - iii. Quien(es) estuvieron involucradas en el proceso de selección
 - iv. En consultorías iguales o mayores a \$150,000.00 pesos, incluir la tabla de evaluación que incluya los criterios de selección

- b. Selección por licitación abierta. En el caso de licitación abierta, la minuta debe ser firmada por las personas que integraron el comité de evaluación de licitaciones que describa los principales hallazgos del proceso e identifique problemas y/o resultados que se presentaron a lo largo del mismo, incluyendo:
 - i. Tipo, tiempo y medio de publicación
 - ii. Propuestas recibidas
 - iii. Personas involucradas en el proceso de evaluación y selección
 - iv. En consultorías iguales o mayores a \$150,000.00 pesos, incluir la tabla de evaluación que incluya los criterios de selección

10) En caso de licitación abierta, el resultado de la evaluación será notificado a FONNOR

11) En caso de licitación abierta es recomendable recibir las propuestas técnica y económica, así como otros documentos asociados a la licitación en un correo específico para ello

Las adjudicaciones directas a consultores individuales son posibles en los siguientes casos:

- 1) Servicios que son la continuación de un trabajo desempeñado
- 2) Servicios cuya duración total estimada es menor a los seis meses
- 3) En casos excepcionales, pero no limitados, como operaciones de emergencia en respuesta a desastres naturales y situaciones de emergencia declaradas por FONNOR
- 4) Cuando la persona es la única calificada para la tarea

Si el monto es mayor a \$100,000 pesos, la OSC requerirá de la aprobación de la Dirección Ejecutiva de FONNOR antes de proceder a la adjudicación directa. En caso de que los recursos provengan de FMCN, la aprobación será emitida por FMCN.

5.1.7 Firmas consultoras

Para seleccionar a la firma consultora la OSC evaluará por separado propuestas técnicas y financieras con base en la calidad de la propuesta y el costo de los servicios. La OSC determinará la puntuación a la calidad y al costo de acuerdo a la naturaleza del trabajo a realizar, buscando siempre el mejor valor por el dinero. Para la selección de las personas morales se tomarán en cuenta la experiencia relevante, las calificaciones y capacidad para realizar el trabajo.

Para consultorías de hasta \$299,999 pesos, tener una lista corta de al menos tres firmas consultoras que la OSC identifique cumplen con el perfil requerido. Si la consultoría es igual o mayor a \$300,000 pesos y hasta \$999,999 pesos, la OSC procederá a una licitación abierta y publicará los términos de referencia (TdR) (Formato 6.3) por al menos tres semanas en su página de internet y redes sociales. Si la consultoría es igual o mayor a \$1,000,000 de pesos la publicación de los términos de referencia deberá ser por al menos cuatro semanas y deberá considerar su publicación en la página web y redes sociales de la OSC, así como en medios de alcance nacional (periódicos o revistas digitales, página web y redes sociales de socios). Las consultorías mayores a \$300,000 pesos requerirán de la aprobación de la Dirección Ejecutiva de FONNOR.

El proceso de selección de firmas consultoras basado en calidad y costo consta de los siguientes pasos:

- 1) Estimación de costos, presupuesto disponible y criterios para seleccionar a la firma consultora. El presupuesto debe ser el autorizado del sub-proyecto
- 2) Preparación de los TdR (Formato 6.2)
- 3) Para las propuestas igual o mayores a \$1,000,000 de pesos se solicitará el envío por separado de la propuesta técnica y económica
- 4) Preparación de la lista corta (cuando aplique) de al menos tres firmas consultoras, a quienes se les solicitará su propuesta dando un periodo de al menos catorce días naturales para su envío. Es necesario contar con al menos tres propuestas recibidas para evaluar. En caso de no recibir las tres propuestas será necesario enviar más invitaciones a posibles firmas consultoras o proceder a una licitación abierta
- 5) En caso de licitación abierta, publicación de los TdR en medios electrónicos por al menos tres semanas. Para las consultorías igual o mayores a \$1,000,000.00 de pesos deberá publicarse por lo menos cuatro semanas en la página de internet y redes sociales de la OSC, además de su publicación en medios de alcance nacional (periódicos o revistas digitales, página web y redes sociales de socios). Adicional a la publicación, es necesario enviar invitaciones a al menos tres firmas consultoras identificadas a consultar la licitación en la página web de la OSC. Al cierre de las publicaciones para licitaciones igual o mayores a \$300,000 pesos, en caso de no recibir al menos tres propuestas, será necesario publicar por dos semanas más en la página web
- 6) En caso de licitación abierta es recomendable recibir las propuestas técnica y económica, así como otros documentos asociados a la licitación en un correo específico para ello
- 7) La evaluación de las propuestas técnicas y económicas deberá ser con base en los criterios establecidos en los TdR registrando las calificaciones de cada propuesta en una tabla (Formato 6.3)
- 8) Para consultorías iguales o mayores a \$300,000 pesos conformar un comité de evaluación de licitaciones de al menos 3 personas, los cuales deben estar libres de conflicto de interés e integrado por:
 - a. Al menos una persona responsable del proyecto
 - b. Una persona de otra área distinta a la del proyecto/programa
 - c. Se recomienda invitar a personas externas a la OSC expertas en el tema
- 9) Para el caso de consultorías igual o mayores a \$1,000,000 de pesos se formará un comité de licitaciones, el cual estará formado por lo menos de 5 personas, un integrante del consejo directivo de la OSC, la dirección ejecutiva de la OSC, el responsable técnico del proyecto por parte de la OSC, el responsable técnico del proyecto por parte de FONNOR y cualquier otro relacionado que se estime necesario. Posterior a la evaluación de la propuesta técnica, se deberá abrir la propuesta económica

- 10) Elaboración de una minuta del proceso de selección que describa los principales hallazgos del proceso e identifique problemas y/o resultados que se presentaron a lo largo del mismo, incluyendo:
 - a. Tipo, tiempo y medio de publicación
 - b. Propuestas recibidas
 - c. Quien(es) estuvieron involucradas en el proceso de selección
 - d. En consultorías iguales o mayores a \$300,000.00 pesos, incluir la tabla de evaluación que incluya los criterios de selección
- 11) Formalización del contrato con la firma seleccionada
- 12) Aviso a las firmas participantes que no resultaron seleccionadas
- 13) Documentación del proceso en el archivo electrónico correspondiente

Podrán realizarse adjudicaciones directas de firmas consultoras, con una justificación por escrito elaborada por el responsable técnico del proyecto, sólo en los siguientes casos:

- 1) Servicios que son la continuación de un trabajo previo que el consultor ha desempeñado y para el cual el consultor fue seleccionado competitivamente
- 2) Servicios cuya duración total estimada es menor a los seis meses
- 3) En casos excepcionales, pero no limitados, como operaciones de emergencia en respuesta a desastres naturales y situaciones de emergencia declaradas por FONNOR
- 4) Para servicios muy pequeños (menores a \$50,000 pesos)
- 5) Cuando solamente una firma consultora está calificada o tiene experiencia de valor excepcional para los servicios

Si el monto es mayor a \$300,000 pesos, la OSC requerirá la aprobación de la Dirección Ejecutiva de FONNOR antes de proceder a la adjudicación directa. En caso de que los recursos provengan de FMCN, la aprobación será emitida por FMCN.

5.1.8 Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría

Los servicios distintos a los de consultoría por ser servicios estandarizados no requieren de aportación intelectual. Toda adquisición debe atender criterios de economía y eficiencia. La OSC tendrá la responsabilidad de asegurar que toda adquisición se lleve a cabo de acuerdo al presupuesto autorizado para el sub-proyecto.

El proceso de licitación deberá ser transparente, dando a todos los proveedores elegibles la misma información e igual oportunidad de competir en el suministro de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría. FONNOR fomenta la contratación de proveedores nacionales, asegurando que no exista conflicto de interés en el proceso de adjudicación (Anexo 2).

Las adquisiciones mayores a \$15,000 pesos y hasta \$99,999 pesos requieren tres cotizaciones, tabla comparativa, y una breve explicación que indique las razones de selección de uno de los tres proveedores. La comparación de dos cotizaciones se justificará cuando exista evidencia suficiente de que sólo hay dos ofertas confiables o dos proveedores en la región.

Para adquisiciones iguales o mayores a \$100,000 pesos y hasta \$300,000 pesos, la OSC enviará invitaciones a cotizar (Formato 6.5) al menos a tres proveedores. Estas invitaciones incluirán las especificaciones de los bienes o servicios a cotizar. La OSC preparará una tabla comparativa de proveedores (Formato 6.6), que incluya el cumplimiento con las especificaciones y el monto. En caso de no recibir tres cotizaciones será necesario enviar más invitaciones a posibles proveedores o proceder a una licitación abierta.

Para adquisiciones mayores a \$300,000 pesos, la OSC procederá a una licitación abierta publicando las especificaciones de los bienes, obras o servicios que se desea adquirir por al menos tres semanas. En caso de que la OSC obtenga menos de tres cotizaciones en respuesta a la publicación, se volverá a publicar por dos semanas más. En la segunda fase de publicación de la licitación abierta es recomendable enviar invitaciones a posibles proveedores para que consulten la publicación de las especificaciones de los bienes o servicios.

Si al cabo de las semanas adicionales no se cuentan con cotizaciones adicionales la OSC puede proceder a evaluar dos cotizaciones siempre y cuando exista evidencia suficiente de que sólo hay dos ofertas confiables o dos proveedores en la región y se hizo un esfuerzo para promover la competencia en el proceso de licitación. En caso de ser necesario FONNOR notificará sobre el proceso al donante para su aprobación correspondiente.

Los lineamientos de adquisiciones que debe seguir la OSC son los siguientes:

- 1) Facturar todas las adquisiciones a nombre de la OSC
- 2) Adjuntar en la comprobación de gastos mensual del sub-proyecto los documentos que justifiquen la adquisición del bien, obra o servicio y una breve explicación de la razón de selección de uno de los proveedores
- 3) En caso que existan bienes adquiridos en el extranjero, la OSC deberá tramitar el pedimento aduanal que acredite la legal importación del bien al país
- 4) Elaborar una carta resguardo para las adquisiciones de bienes inventariables, con el nombre de la persona que hará uso de dicho bien y el lugar donde estará físicamente en uso

Los contratos directos o adquisiciones directas, de una sola fuente, podrán utilizarse cuando:

- 1) El bien requerido sólo lo distribuye un proveedor
- 2) Es ampliación de un contrato anterior adjudicado
- 3) Se requieren repuestos o piezas compatibles con equipo anteriormente adquirido
- 4) El equipo es patentado o de marca registrada y sólo puede obtenerse de una fuente

- 5) Su adquisición es esencial para obtener cierta garantía
- 6) Se requiera tomar medidas rápidas para atender alguna necesidad imprevista.
- 7) Para importes menores a \$15,000 pesos

Si el monto es mayor a \$100,000 pesos requerirá de la aprobación de FONNOR y en su caso del donante si así lo requiere, antes de proceder a la adquisición directa.

En cuanto a obras de infraestructura, el sub-proyecto sólo financiará veredas, señalamientos, casetas para vigilancia, invernaderos móviles y pequeñas adecuaciones a construcciones ya existentes, previa autorización del donante. Estas obras de infraestructura deberán estar plenamente justificadas dentro de la propuesta técnico-financiera del sub-proyecto.

Tipo de contratante	Montos	Tipo de licitación	Tiempo de publicación	Medio de publicación
Consultoría individual (persona física)	Hasta por \$149,999 pesos	Lista corta de al menos 3 personas	N/A	Por correo electrónico
Consultoría individual (persona física)	Igual o mayor a \$150,000 pesos hasta \$700,000 pesos	Licitación abierta	3 semanas	Mínimo página de la OSC y redes sociales
Firmas consultoras (persona moral)	Hasta por \$299,999 pesos	Lista cortas de al menos 3 firmas consultoras	N/A	Por correo electrónico
Firmas consultoras (persona moral)	Igual o mayor a \$300,000 pesos hasta \$999,999 pesos	Licitación abierta	Al menos 3 semanas	Mínimo página de la OSC y redes sociales
Firmas consultoras (persona moral)	Igual o mayor a \$1,000,000 pesos	Licitación abierta	Al menos 4 semanas	Página de la OSC, medios de alcance nacional y página web y redes sociales de socios, incluyendo FONNOR
Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría	Menores a \$15,000 pesos	N/A	N/A	N/A
Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría	Igual o mayores a \$15,000 pesos hasta \$99,999 pesos	Tres cotizaciones y tabla comparativa	N/A	N/A
Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría	Igual o mayores a \$100,000 pesos y hasta \$300,000 pesos	Invitaciones a cotizar a al menos 3 proveedores y tabla comparativa	N/A	N/A
Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría	Mayores a \$300,000 pesos	Licitación abierta	Al menos 3 semanas	Página de la OSC y redes sociales

5.1.9 Costos directos

Los costos directos son los gastos operativos directos del sub-proyecto, tales como, papelería, insumos de cómputo, mensajería y correo, gastos de representación y comisiones bancarias. No se consideran costos directos los gastos de administración como son, renta, teléfono, luz, agua, de oficinas etc., ya que existe un apartado especial para su asignación (7000 Costos Indirectos).

5.1.10 Gastos del personal de la institución ejecutora

Los gastos del personal de la institución ejecutora incluyen los gastos destinados a la formación y capacitación de personal considerados en el sub-proyecto. Este apartado contempla: viáticos para participación en talleres y seminarios, (hospedaje, alimentación, combustible, transportación terrestre, casetas, etc.), transportación aérea y cuotas de inscripción.

Para la comprobación de los gastos de formación y capacitación es necesario que la OSC cumpla con los siguientes lineamientos:

- 1) Presentar invitación, programa o agenda del taller
- 2) Incluir un informe de actividades (una cuartilla máxima)
- 3) Cuando se trate de viajes al extranjero, enviar una justificación por escrito y el monto solicitado a la OSC para visto bueno de FONNOR y del donante. Para el reembolso de los gastos solicitados, enviar un informe de actividades que incluya una reseña de los conocimientos, herramientas, acuerdos y compromisos adquiridos en beneficio del sub-proyecto
- 4) Cuando el gasto ampare alimentos para varias personas que reciben la capacitación, presentar la relación de participantes
- 5) El límite del consumo por persona por alimento es de \$250 pesos. Los gastos que excedan el límite deberán justificarse, indicando el número de personas y el motivo del consumo de alimentos
- 6) Los gastos menores a \$2,000 pesos podrán reembolsarse previa comprobación y justificación y deberá anexarse a la carpeta correspondiente del gasto
- 7) El pago de combustible de cualquier monto debe incluir el comprobante de pago por medio electrónico para que el gasto sea deducible de impuestos

5.1.11 Gastos de campo

La OSC realizará directamente los pagos a los proveedores de insumos relacionados con el sub-proyecto, estas necesidades estarán basadas en las actividades técnicas del mismo. Los gastos de campo deberán estar respaldados por el respectivo oficio de comisión, bajo los siguientes requisitos:

- 1) Presentar el oficio de comisión (Formato 6.19), en el que se indique el periodo y sitio(s) de viaje, el objetivo general y una breve descripción de las actividades a realizar y contenidas en la propuesta técnica

- 2) Los comprobantes fiscales de despensa, abarrotes y cualquier otro concepto general deben contener el desglose de cada artículo
- 3) El límite del consumo por persona por alimento es de \$250 pesos, con un máximo de \$750 pesos por día. Los gastos que excedan el límite deberán justificarse, indicando el número de personas que consumieron y el motivo de que se hayan reunido varias personas en ese consumo
- 4) Los gastos de gasolina y de despensa deberán programarse con anticipación. La OSC realizará el pago al proveedor y recibirá del proveedor los comprobantes correspondientes
- 5) Los gastos menores a \$2,000 pesos podrán ser reembolsables previa comprobación y justificación
- 6) El pago de combustible de cualquier monto debe incluir el comprobante de pago por medio electrónico para que el gasto sea deducible de impuestos

5.1.12 Costos indirectos

Los costos indirectos son los gastos correspondientes a los costos propios de la operación de organización.

5.1.13 Transferencias presupuestales

Las OSC responsables de sub-proyectos podrán solicitar transferencias entre categorías de gasto atendiendo las siguientes reglas:

- Solicitar la transferencia de recursos por cualquier monto vía correo y previo a la realización del gasto
- Las solicitudes deberán ser autorizadas por el responsable técnico y administrativo del proyecto de FONNOR antes de incurrir en el gasto. De lo contrario, dicho gasto no se considerará elegible ni reembolsable
- No se podrán solicitar transferencias para aumentar costos indirectos cuando la transferencia implique que el total de los costos indirectos (cuenta 7000) rebase el 15% del presupuesto directo (suma de la cuenta 1000 a la 6000)

5.1.14 Desembolsos

El primer desembolso al sub-proyecto se realiza a la firma del contrato entre FONNOR y el beneficiario. FONNOR efectúa los desembolsos subsecuentes siguiendo el calendario de pagos incluido en el contrato (Anexo C del contrato), una vez haya aprobado los reportes técnicos y administrativos establecidos. En caso de bajo ejercicio presupuestal, el siguiente desembolso se efectuará hasta que la OSC haya ejercido al menos el 70% del desembolso anterior y FONNOR definirá la necesidad de presentar un reporte financiero complementario.

FONNOR realizará la última entrega del 10% del presupuesto retenido contra reembolso y aprobación del reporte final. Para los gastos del sub-proyecto que debieran cubrirse con el monto retenido, la OSC podrá hacer un depósito a la cuenta exclusiva del sub-proyecto o bien cubrirlos de otra cuenta. Si la OSC decide hacer un depósito a la cuenta exclusiva del sub-proyecto, el concepto deberá ser “*Depósito para cubrir los gastos del sub-proyecto*” y el monto no deberá ser mayor al 10% correspondiente al último desembolso.

Una vez cubiertos los requisitos de los reportes correspondientes, FONNOR realizará el depósito correspondiente a más tardar una semana después de la recepción del comprobante fiscal, mismo que deberá estar a nombre de FONNOR y cumplir con todos los requisitos fiscales vigentes.

5.2 Seguimiento a sub-proyectos

5.2.1. Reportes

La OSC a cargo de la ejecución del sub-proyecto elaborará reportes de avances técnicos y administrativos de acuerdo a lo estipulado en el contrato. Los reportes financieros deben ir acompañados de los siguientes documentos:

- Relación de cheques
- Reporte financiero consolidado
- Conciliación bancaria del proyecto
- Copia de los estados de cuenta bancarios del periodo
- Proceso de selección de consultores y/o adquisiciones

A partir de la fecha de entrega estipulada en contrato, la OSC tiene 15 días naturales de tolerancia para enviar el reporte a FONNOR. Si la OSC no envía su reporte dentro del periodo de tolerancia, la Dirección Ejecutiva de FONNOR enviará una carta a la Dirección de la OSC otorgando un plazo máximo de 15 días naturales para cumplir con el reporte. De lo contrario, el sub-proyecto será cancelado.

Cuando con anticipación el ejecutor tenga conocimiento que no le será posible enviar el reporte en la fecha establecida, podrá solicitar una única prórroga a FONNOR, siempre y cuando el correo electrónico llegue a FONNOR al menos una semana antes de la fecha de entrega señalada en el contrato. En el correo la OSC deberá exponer las causas por las cuales lo solicita y las fechas que propone para cumplir con la entrega. FONNOR responderá por el mismo medio, reservándose el derecho de aprobar o no la prórroga solicitada o estableciendo una fecha distinta para la entrega del reporte.

Una vez que la OSC envía el reporte, el personal de FONNOR tiene quince días naturales para su revisión y, en su caso, para el envío de observaciones o la solicitud de información adicional a la OSC vía correo electrónico. A partir de la recepción de las observaciones de FONNOR, la OSC tendrá quince días naturales para atenderlas. Podrá haber varios intercambios subsecuentes de observaciones entre FONNOR y la OSC con un límite de un mes y medio para el siguiente desembolso. La puntualidad en la entrega de reportes y observaciones dentro de los periodos señalados se toma en cuenta para futuras oportunidades de financiamiento. Una vez aprobados los reportes técnico y administrativo, el responsable de la supervisión del sub-proyecto en FONNOR gestiona el desembolso

correspondiente en un plazo máximo de una semana, salvo cuando la OSC no haya ejercido el desembolso anterior como se menciona en el apartado 5.1.1.13. Desembolsos.

Los responsables del sub-proyecto mantendrán informado a FONNOR de cualquier situación que pueda impactar o atrasar la consecución de los objetivos del proyecto y/o el ejercicio del financiamiento en tiempo y forma. En caso de que la consecución de dichos objetivos requiera alguna modificación en el diseño del sub-proyecto (Formato 6.21) los responsables técnicos solicitarán autorización por escrito al FONNOR, antes de realizar los cambios y FONNOR a su vez solicitará autorización al Donante.

5.2.2 Visitas de supervisión a sub-proyectos.

El personal de FONNOR puede realizar supervisiones técnicas y administrativas a los sub-proyectos en cualquier etapa de ejecución, para asegurar el seguimiento de los lineamientos establecidos en el contrato y en el Manual de Operaciones. Previo a la visita de supervisión, el personal de FONNOR acordará con la OSC la fecha y la agenda de la visita. Posterior a la visita de campo, en un plazo máximo de 15 días, FONNOR enviará a la OSC el reporte de la visita de supervisión en el que incluirá sugerencias en dos niveles:

- De atención indispensable: Son observaciones ligadas directamente al desempeño de la OSC que de no cumplirse podrían comprometer el logro de los objetivos o el buen ejercicio de los recursos
- Recomendaciones para el fortalecimiento institucional: Son recomendaciones que FONNOR emite para incluir las mejores prácticas en todos los procesos de la OSC

Para estos reportes FONNOR utilizará el Formato 6.22.

5.2.3 Prórrogas para ejecución de los sub-proyectos

La OSC ejecutora del sub-proyecto podrá pedir prórroga para ejecutar el proyecto mismo. Para ello, la OSC deberá enviar por escrito vía correo electrónico la solicitud de prórroga al menos un mes antes de la fecha estipulada en el contrato para finalizar la ejecución del proyecto, explicando los motivos por los que se requiere la prórroga.

FONNOR podrá solicitar un reporte técnico y administrativo intermedio para conocer el estatus de las actividades y del gasto presupuestal del proyecto. Una vez liberados ambos reportes, FONNOR contestará por escrito a través del mismo medio, reservándose el derecho de aprobar o no la solicitud.

En caso de aprobar la prórroga, FONNOR preparará una adenda al contrato. La organización ejecutora podrá pedir cuantas prórrogas necesite, siempre que esté justificado. FONNOR tendrá siempre la posibilidad de negar la prórroga si la justificación de la OSC no está debidamente sustentada.

5.2.4 Terminación del sub-proyecto

Al concluir un sub-proyecto, FONNOR enviará a la OSC una carta de finalización del sub-proyecto (Formato 6.23). FONNOR solicitará que responda una breve evaluación sobre su desempeño como

financiador (Formato 6.24) como parte del reporte final de los sub-proyectos. Asimismo, FONNOR completará el Formato 6.25, con la finalidad de mantener un historial sobre el desempeño de la OSC financiada.

5.2.5 Cancelación de sub-proyecto

Como lo estipula el contrato entre FONNOR y la OSC, será motivo de cancelación del sub-proyecto cuando la OSC:

- No envíe los documentos necesarios para la firma del contrato en los plazos establecidos
- No envíe su reporte de avance dentro de los plazos establecidos
- No envíe su reporte con las observaciones atendidas dentro de los plazos establecidos
- No cumpla con los plazos estipulados en el contrato
- Muestre malversación de fondos
- No cumpla con las actividades propuestas
- No siga los procedimientos que se indican en el contrato y el presente Manual de Operaciones

En caso de que se cancele un sub-proyecto, la Dirección Ejecutiva informará por escrito a la OSC las razones de la cancelación. En caso necesario, FONNOR solicitará el reembolso de los fondos no ejercidos y/o no aprobados.

5.2.6 Fraude y corrupción, prevención de lavado de dinero y de financiamiento del terrorismo

5.2.6.1 Declaración de cero tolerancias al fraude

FONNOR A.C. declara cero tolerancias hacia cualquier actividad fraudulenta o vinculada a actos de corrupción. Todo receptor de sus recursos deberá cumplir con la legislación y la normatividad vigente establecidas por las autoridades, así como con el Código de Ética (Anexo 1); las Normas de salvaguardas ambientales, sociales y de género (Anexo 5); el Procedimiento para la Gestión de Conflicto de Interés (Anexo 2); y la Política para la Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento del Terrorismo (Anexo 3), que forman parte de los anexos de este Manual de Operaciones. Como Asociación Civil, establecida bajo el Código Civil mexicano, FONNOR cumple con toda ley que le aplique, incluyendo la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita. Asimismo, toma las acciones necesarias para que sus socios, sus beneficiarios y sus asociados cumplan, de igual manera, con toda regulación antifraude.

Los receptores de los recursos de FONNOR se comprometen a:

- Desarrollar una cultura antifraude en todos los ámbitos institucionales

- Detectar y minimizar las situaciones que puedan derivar en acciones fraudulentas, actos de corrupción y malversación de recursos
- Contar con sistemas, procedimientos y controles efectivos para habilitar la prevención y detección de fraude, corrupción y malversación de recursos
- Asegurar que el personal comprende los riesgos de fraude, corrupción y malversación de recursos, y está enterado de su obligación para reportar cualquier incidente (real o conjeturado) de fraude, corrupción y malversación de recursos
- Examinar seriamente todo reporte de fraude, corrupción y malversación de recursos, e investigarlo de manera apropiada
- Cumplir con sus obligaciones de informar a las autoridades competentes, en los casos que sean procedentes, acerca de cualquier incidente de fraude, corrupción y malversación de recursos

VI. Procedimiento de Planes Operativos Anuales (POA)

6.1 Procedimientos a seguir por FONNOR cuando opera la parte administrativa y técnica de los POA de las Áreas Naturales Protegidas (ANP)

6.1.1. Elaboración de POA

La canalización de los recursos que FMCN asigna a FONNOR para la operación y manejo de las ANP seleccionadas en sus proyectos es a través de Planes Operativos Anuales (POA) elaborados por las Direcciones de las ANP contratados por la CONANP.

En agosto de cada año, FMCN avisa a la Dirección Ejecutiva de FONNOR, el presupuesto disponible para los POA para el año siguiente. Es responsabilidad de la Dirección del ANP reunirse con su personal para la planeación del POA. Para la elaboración del POA, FONNOR pone a disposición de la Dirección del ANP los formatos de propuesta técnica (Formato 6.8) y presupuesto (Formato 6.9).

Una vez que la Dirección tenga la versión final del POA deberá capturarlo en SISEP siguiendo las fases de la sección “Mis Sub-proyectos”. Para ello está disponible el “Manual del Usuario del SISEP” en la página web de FMCN. El personal técnico y administrativo de FONNOR acompaña y resuelve dudas en el proceso de captura hasta que el sub-proyecto esté cargado exitosamente.

Es responsabilidad de las Direcciones del ANP elaborar los presupuestos de los POA de acuerdo al catálogo de cuentas y subcuentas contables. SISEP proporciona el catálogo de cuentas y sus definiciones.

De manera específica, los POA elaborados por el personal de las ANP deben ser resultado de un proceso de planeación participativa y garantizar que se incluyan acciones, metas y presupuesto que respondan a:

- En su caso, asegurar que la población indígena se beneficia y participa en el POA
- Mitigar el posible impacto social en la restricción en el acceso y/o uso de los recursos naturales mediante actividades productivas sostenibles
- Asegurar la amplia participación de los actores fortaleciendo sus organizaciones y mecanismos de participación
- Identificar una estrategia de comunicación para difundir los resultados

Lo anterior debe ser documentado por el personal del ANP mediante minutas, actas, memorias de los talleres y/o acuerdos firmados. La documentación que avale el proceso de participación, así como la identificación de las medidas incorporadas al POA, son verificadas por FONNOR antes de que el Comité técnico respectivo apruebe el POA a financiar.

La Dirección del ANP subirá al SISEP el POA correspondiente a más tardar a inicios de octubre, para que el equipo técnico y administrativo de FONNOR revise y envíe observaciones al ANP a partir de la segunda quincena de octubre. La Dirección del ANP tiene el compromiso de hacer las correcciones pertinentes al POA y subirlo en versión final durante la primera quincena de noviembre para la presentación y aprobación de los responsables técnico y administrativo de FONNOR en el mismo mes. En los casos en que el presupuesto de un POA incluya adquisiciones por montos mayores a \$100,000 pesos, la aprobación de estas adquisiciones será decisión de la Dirección Ejecutiva, con visto bueno del FMCN.

6.1.2 Plan semanal de necesidades del ANP

La Dirección del ANP es responsable de elaborar un plan semanal de necesidades (Formato 6.26) basado en el POA aprobado. Todos los gastos, resultado del plan de necesidades, requieren de la opinión técnica de la Dirección del ANP. La Dirección del ANP enviará el plan semanal al responsable administrativo de FONNOR a cargo de la administración del POA los lunes de cada semana por correo electrónico. La Dirección del ANP confirmará con el responsable administrativo de FONNOR la recepción de la documentación.

El plan semanal de necesidades podrá incluir conceptos de gasto de acuerdo al presupuesto aprobado por el comité. Dicho presupuesto está detallado por cuenta y subcuenta en SISEP. Para las necesidades de consultorías, la Dirección del ANP elaborará los términos de referencia respectivos (Formato 6.2) y una lista corta de consultores sugeridos. Enviará esta información a FONNOR para su visto bueno antes de la contratación respectiva. Si el plan semanal tiene como necesidad la adquisición de un bien, la Dirección del ANP acompañará el plan semanal con las cotizaciones pertinentes. Una vez adquirido, la Dirección del ANP resguardará el bien y será responsable de su localización. También brindará su apoyo para que FONNOR cuente con los comprobantes fiscales de los proveedores locales. La Dirección del ANP deberá incluir en el plan semanal, las omisiones que hubiera habido en el plan de la semana anterior.

6.1.3 Reportes

Las Direcciones de las ANP llenarán en línea en SISEP un reporte intermedio técnico y uno anual. FONNOR elaborará los reportes administrativos y los enviará por correo electrónico a FMCN para su revisión. El ANP subirá al SISEP la versión final. Los reportes intermedios se entregarán en los

primeros quince días del mes de julio. El reporte anual deberá estar en SISEP en enero del siguiente año al cierre del ejercicio.

Las ANP que cursan su primer año de ejercicio de recursos deberán cargar en SISEP reportes trimestrales, que deberán ser entregados en los meses de abril, julio y octubre, así como un reporte anual en el mes de enero del siguiente año. FONNOR deberá enviar los reportes respectivos de manera previa al FMCN para su revisión y aprobación.

Los reportes técnicos intermedios y trimestrales deben incluir:

- El porcentaje de avance acumulado de las metas de cada actividad, incluyendo un breve comentario explicativo
- Una narrativa, donde incluyan si existieron obstáculos que no permitieron alcanzar las metas y cómo se atenderán para dar continuidad a las actividades, o bien cualquier observación adicional que consideren relevante

El reporte técnico anual debe incluir el avance en las metas de las actividades, así como en los indicadores de cada resultado. Es importante agregar comentarios explicativos y fuentes de verificación para los indicadores. Las Direcciones de ANP también deberán incluir en este reporte información sobre otras fuentes de financiamiento que hayan apoyado la ejecución de las actividades incluidas en el POA.

6.1.4 Subejercicio

Si al finalizar el año existiese un subejercicio igual o mayor al 10% del gasto corriente destinado al POA de una ANP, FONNOR devolverá el monto correspondiente al subejercicio al FMCN. En caso de que el subejercicio sea menor al 10%, la Dirección del ANP elaborará un plan de necesidades semestral (Formato 6.27) que incluya las actividades técnicas en las que se aplicarán estos recursos, lo revisará con FONNOR y este último lo enviará para aprobación a FMCN durante el mes de enero. FMCN enviará de regreso a FONNOR la versión final del plan aprobado.

Para poder ejercer el subejercicio es necesario:

- Que el ANP cuente con la autorización por parte de FMCN del POA del año siguiente en versión final
- Que FONNOR tenga aprobado su último reporte administrativo
- Que el plan de necesidades semestral propuesto esté autorizado por FMCN

El subejercicio podrá reasignarse a cualquier categoría de gasto excepto a la 7000 (costos indirectos) y deberá presentarse en el plan semestral de necesidades para autorización de FMCN

6.1.5 Fondo de emergencias

Algunas ANP, por los acuerdos con el donante, cuentan con acceso al Fondo de Emergencias. FONNOR informará al ANP interesada si tiene posibilidad de contar con este apoyo.

Una emergencia es un evento imprevisto que por su naturaleza afecta de manera urgente e inmediata la salud de un ecosistema, la presencia de una especie o la vida de las personas que habitan en un ANP.

Algunas de las actividades que podrán ser financiadas a través del Fondo de Emergencias (FE) son:

- Control y combate de incendios, que sobrepasen la capacidad de combate prevista en el POA
- Tareas de rescate en caso de inundaciones o incendios
- Gastos hospitalarios y médicos mayores para el personal que participe directamente en la resolución de la contingencia
- Acordonamiento y señalización de una zona que sobrepasen la capacidad de acción de acuerdo al POA autorizado
- Reparaciones a instalaciones o equipo resultado de un desastre natural
- Atención inmediata a las ANP que sufran invasiones
- Varamiento de especies prioritarias
- Afectaciones a zonas costeras como encallamiento de embarcaciones

Para acceder a estos recursos, la Dirección del ANP debe seguir los pasos descritos a continuación:

- 1) La Dirección del ANP avisará por correo electrónico a FONNOR sobre la necesidad del Fondo de Emergencias (Formato 6.28). El mensaje escrito deberá incluir una breve descripción de la situación y afectaciones, el importe aproximado requerido, el uso que le dará al recurso y el periodo máximo en que se atenderá la emergencia
- 2) Cuando el monto exceda los \$50,000 pesos, FONNOR solicitará la autorización de al menos tres integrantes del Comité Técnico del Proyecto (CTP) respectivo para utilizar el fondo de emergencias. La autorización podrá ser verbal o escrita. Cuando la autorización provenga de la Presidencia del Comité será necesaria la aprobación de un miembro más. Para montos menores a \$50,000 pesos sólo se necesitará la autorización de FONNOR
- 3) La Dirección del ANP elaborará el plan de necesidades inmediato (Formato 6.29) y lo hará llegar a FONNOR por correo electrónico
- 4) La Dirección del ANP enviará a FONNOR un reporte técnico de la aplicación de los fondos del FE (Formato 6.30), a más tardar 30 días después de la fecha de recepción del último desembolso
- 5) El recurso autorizado para el FE deberá ser ejercido en el periodo de la emergencia, es decir, dentro de los diez días siguientes de haberse autorizado el fondo. De no ejercerse el recurso

en este periodo, deberá devolverse al FMCN, o es su caso, descontarlo del siguiente desembolso

- 6) La autorización de una solicitud de FE está condicionada a que el ANP esté al día con la entrega de reportes intermedios o reportes de FE anteriores que estuvieran atrasados

6.1.6 Visitas de supervisión

El personal de FONNOR realizará visitas de supervisión técnica y administrativa a las ANP en cualquier etapa de ejecución, para asegurar el cumplimiento de las actividades planeadas en el POA. Con base en los resultados reportados, los responsables de la supervisión dentro de FONNOR elegirán una muestra de ANP a visitar por año. Previo a la visita, los responsables dentro de FONNOR acordarán con la Dirección del ANP la fecha y la agenda.

Posterior a la visita de campo, en un plazo máximo de 15 días, FONNOR enviará a la Dirección del ANP el reporte de la visita de supervisión en el que incluirá sugerencias para mejorar el desempeño y seguimiento de las actividades y resultados. Para estos reportes, FONNOR utilizará el Formato 6.22.

6.1.7 Transferencias presupuestales

Cuando se requiera modificar el presupuesto, FONNOR efectuará los ajustes bajo los siguientes lineamientos:

- FONNOR no requiere aprobación por parte de FMCN cuando se trate de movimientos entre las cuentas 4000, 5000 y 6000 y el monto del total de las transferencias por cuenta no rebase el 10% del presupuesto total de la cuenta que se trate. En caso de que el total de las transferencias a solicitar rebase el 10% será necesaria la aprobación de FMCN. FONNOR deberá incluir las modificaciones en el siguiente reporte intermedio. Los cambios entre sub-cuentas de una misma cuenta contable no requieren aviso a FMCN sin importar el monto
- FONNOR deberá solicitar al FMCN la aprobación de las transferencias entre las cuentas 1000, 2000, 3000 y 7000 y sus respectivas sub-cuentas sin importar el monto de la transferencia (Formato 6.31). Deberá seguir los siguientes pasos:
 - a. El ANP enviará formato de solicitud de transferencia (Formato 6.31) a FONNOR para su revisión. FONNOR dará el visto bueno, tanto técnico como administrativo, o en su defecto, realizarán observaciones al respecto
 - b. Al contar con la versión revisada por FONNOR, el ANP solicitará la transferencia vía SISEP
 - c. FMCN será el responsable de aprobar las transferencias solicitadas
 - d. El responsable administrativo de FONNOR realizará las modificaciones en su reporte semestral o anual, según corresponda
- FONNOR enviará un correo al FMCN explicando la justificación y solicitando la autorización de transferencia entre cuentas cuando el monto de la adquisición de equipo sea distinto al presupuestado (cuenta 3000).
- FONNOR podrá transferir recursos de otras cuentas a la cuenta 7000 para cubrir gastos como internet, renta y teléfono, siempre y cuando el monto de la transferencia no rebase el 15% del total de la suma del presupuesto directo (suma de la cuenta 1000 a la 6000).

6.2 Procedimientos a seguir por FONNOR cuando opera la parte administrativa de los POA de las ANP

6.2.1 Elaboración del POA

La canalización de los recursos que FMCN asigna a FONNOR para la operación y manejo administrativo de los recursos para ANP son seleccionados en sus proyectos a través de Planes Operativos Anuales (POA) elaborados por las Direcciones de las ANP contratados por la CONANP. Estas asignaciones son obtenidas por FONNOR a través de convocatorias que FMCN emite.

Al ser designadas, FONNOR y FMCN firman contrato anual señalando en el mismo, datos generales de contrato: datos de ambos fondos, ANP a administrar, importe de recursos, periodo de ejecución, desembolsos y periodos de reportes, entre otros. En este caso, le corresponde a FMCN todo el trabajo previo con CONANP para elaborar el POA correspondiente y, al ANP, subir la versión final a SISEP a más tardar en noviembre. FONNOR es el responsable de la ejecución de los recursos, siendo FMCN quien designe, dentro de su personal, a la parte técnica que dará seguimiento al POA del ejercicio.

6.2.2 Plan semanal de necesidades del ANP

La Dirección del ANP es responsable de elaborar un plan semanal de necesidades (Formato 6.26) basado en el POA aprobado. Todos los gastos, resultado del plan de necesidades, requieren de la opinión técnica de la Dirección del ANP. La Dirección del ANP enviará el plan semanal al responsable administrativo de FONNOR a cargo de la administración del POA los lunes de cada semana por correo electrónico. La Dirección del ANP confirmará con el responsable administrativo de FONNOR la recepción de la documentación.

El plan semanal de necesidades podrá incluir conceptos de gasto de acuerdo al presupuesto aprobado por el comité. Dicho presupuesto está detallado por cuenta y subcuenta en SISEP. Para las necesidades de consultorías, la Dirección del ANP elaborará los términos de referencia respectivos (Formato 6.2) y una lista corta de consultores sugeridos. Enviará esta información a FONNOR para su visto bueno antes de la contratación respectiva. Si el plan semanal tiene como necesidad la adquisición de un bien, la Dirección del ANP acompañará el plan semanal con las cotizaciones pertinentes. Una vez adquirido, la Dirección del ANP resguardará el bien y será responsable de su localización. También brindará su apoyo para que FONNOR cuente con los comprobantes fiscales de los proveedores locales. La Dirección del ANP deberá incluir en el plan semanal, las omisiones que hubiera habido en el plan de la semana anterior.

En el supuesto de alguna duda en relación con los gastos del plan semanal, FONNOR deberá consultarlo con el técnico responsable de FMCN, debiendo este último dar su visto bueno para la aplicación de dicho gasto o realizar los comentarios pertinentes que deberán ser subsanados por el ANP a través de FONNOR.

6.2.3 Reportes administrativos

Las Direcciones de las ANP, junto con FMCN serán los responsables de llenar en línea en SISEP un reporte intermedio técnico y uno anual. FONNOR elaborará los reportes administrativos y los enviará por correo electrónico a FMCN para su revisión. El ANP subirá al SISEP la versión final. Los reportes intermedios se entregarán en los primeros quince días del mes de julio. El reporte anual deberá estar en SISEP en enero del siguiente año al cierre del ejercicio.

Las ANP que cursan su primer año de ejercicio de recursos deberán cargar en SISEP reportes trimestrales, que deberán ser entregados en los meses de abril, julio y octubre, así como un reporte anual en el mes de enero del siguiente año. FONNOR deberá enviar los reportes respectivos de manera previa al FMCN para su revisión y aprobación.

6.2.4 Subejercicio

Si al finalizar el año existiese un subejercicio igual o mayor al 10% del gasto corriente destinado al POA de una ANP, FONNOR devolverá el monto correspondiente del subejercicio al FMCN. En caso de que el subejercicio sea menor al 10%, la Dirección del ANP elaborará un plan de necesidades semestral (Formato 6.27) que enviará a FONNOR, que incluya las actividades técnicas en las que se aplicarán estos recursos, lo revisará con FONNOR y este último lo enviará para aprobación a FMCN durante el mes de enero. FMCN enviará de regreso a FONNOR la versión final del plan aprobado.

Para poder ejercer el subejercicio es necesario:

- Que el ANP cuente con la autorización por parte de FMCN del POA del año siguiente en versión final
- Que FONNOR tenga aprobado su último reporte administrativo
- Que el plan de necesidades semestral propuesto esté autorizado por FMCN

El subejercicio podrá reasignarse a cualquier categoría de gasto excepto a la 7000 (costos indirectos) y deberá presentarse en el plan semestral de necesidades para autorización de FMCN. Para llevar a cabo la ejecución del subejercicio, el ANP deberá seguir los lineamientos del apartado 5.1.3

6.2.5 Fondo de emergencias

Algunas ANP, por los acuerdos con el donante, cuentan con acceso al Fondo de Emergencias. FMCN informará tanto al ANP interesada como a FONNOR si tiene posibilidad de contar con este apoyo.

Una emergencia es un evento imprevisto que por su naturaleza afecta de manera urgente e inmediata la salud de un ecosistema, la presencia de una especie o la vida de las personas que habitan en un ANP.

Algunas de las actividades que podrán ser financiadas a través del Fondo de Emergencias (FE) son:

- Control y combate de incendios, que sobrepasen la capacidad de combate prevista en el POA
- Tareas de rescate en caso de inundaciones o incendios
- Gastos hospitalarios y médicos mayores para el personal que participe directamente en la resolución de la contingencia
- Acordonamiento y señalización de una zona que sobrepasen la capacidad de acción de acuerdo al POA autorizado
- Reparaciones a instalaciones o equipo resultado de un desastre natural
- Atención inmediata a las ANP que sufran invasiones
- Varamiento de especies prioritarias
- Afectaciones a zonas costeras como encallamiento de embarcaciones

Para acceder a estos recursos, la Dirección del ANP debe seguir los pasos descritos a continuación:

1. La Dirección del ANP avisará por correo electrónico al FONNOR sobre la necesidad del Fondo de Emergencias (Formato 6.28). El mensaje escrito deberá incluir una breve descripción de la situación y afectaciones, el importe aproximado requerido, el uso que le dará al recurso y el periodo máximo en que se atenderá la emergencia
2. Cuando el monto exceda los \$50,000 pesos, FONNOR solicitará la autorización a FMCN para utilizar el fondo de emergencias. La autorización podrá ser verbal o escrita. Para montos menores a \$50,000 pesos sólo se necesitará la autorización de FONNOR
3. La Dirección del ANP elaborará el plan de necesidades inmediato (Formato 6.29) y lo hará llegar al FONNOR por correo electrónico
4. FONNOR enviará al ANP un reporte administrativo de la aplicación de los fondos del FE (Formato 6.30), a más tardar 30 días después de la fecha de recepción del último desembolso. El ANP será el responsable de integrar el informe administrativo, a su reporte técnico y deberá enviarlo al responsable técnico de FMCN
5. El recurso autorizado para el FE deberá ser ejercido en el periodo de la emergencia, es decir, dentro de los diez días siguientes de haberse autorizado el fondo. De no ejercerse el recurso en este periodo, deberá devolverse al FMCN, o es su caso, descontarlo del siguiente desembolso
6. La autorización de una solicitud de FE está condicionada a que el ANP esté al día con la entrega de reportes intermedios o reportes de FE anteriores que estuvieran atrasados

6.2.6 Visitas de supervisión

El personal de FONNOR realizará visitas de supervisión administrativa a las ANP en cualquier etapa de ejecución, para asegurar el cumplimiento de las actividades planeadas en el POA. Con base en los resultados reportados, el responsable administrativo dentro de FONNOR elegirá una muestra de ANP a visitar por año, en caso de considerarlo necesario. Previo a la visita, FONNOR notificará a FMCN por si decidiera acompañar la parte técnica a dicha supervisión.

Posterior a la visita de campo, en un plazo máximo de 15 días, FONNOR enviará a la Dirección del ANP el reporte de la visita de supervisión en el que incluirá sugerencias para mejorar el desempeño y seguimiento de las actividades y resultados. Para estos reportes, FONNOR utilizará el Formato 6.22.

6.2.7 Transferencias presupuestales

Cuando se requiera modificar el presupuesto, FONNOR efectuará los ajustes bajo los siguientes lineamientos:

- FONNOR no requiere aprobación por parte de FMCN cuando se trate de movimientos entre las cuentas 4000, 5000 y 6000 y el monto del total de las transferencias por cuenta no rebase el 10% del presupuesto total de la cuenta que se trate. En caso de que el total de las transferencias a solicitar si rebase el 10% será necesaria la aprobación de FMCN. FONNOR deberá incluir las modificaciones en el siguiente reporte intermedio. Los cambios entre sub-cuentas de una misma cuenta contable no requieren aviso a FMCN sin importar el monto
- FONNOR deberá solicitar al FMCN la aprobación de las transferencias entre las cuentas 2000, 3000 y 7000 y sus respectivas sub-cuentas sin importar el monto de la transferencia (formato 6.31). Deberá seguir los siguientes pasos:
 - a. El ANP enviará formato de solicitud de transferencia (Formato 6.31) a FONNOR para su revisión. El equipo administrativo de FONNOR dará visto bueno o, en su defecto, realizarán observaciones al respecto
 - b. Al contar con la versión revisada por FONNOR, el ANP solicitará la transferencia via SISEP
 - c. FONNOR enviará el formato de solicitud de transferencia (Formato 6.31) al responsable técnico de FMCN para su aprobación
 - d. FMCN informará sobre la aceptación o rechazo de la transferencia
 - e. FONNOR informará al ANP la respuesta de FMCN
 - f. El responsable administrativo de FONNOR realizará las modificaciones en su reporte semestral o anual, según corresponda.
- FONNOR enviará un correo al FMCN explicando la justificación y solicitando la autorización de transferencia entre cuentas cuando el monto de la adquisición de equipo sea distinto al presupuestado (cuenta 3000)
- FONNOR podrá transferir recursos de otras cuentas a la cuenta 7000 para cubrir gastos como internet, renta y teléfono, siempre y cuando el monto de la transferencia no rebase el 15% del total de la suma del presupuesto directo (suma de la cuenta 1000 a la 6000)

6.3 Procedimientos administrativos generales para FONNOR en la administración de POA de ANP

Los procedimientos en esta sección describen los pasos generales que debe seguir FONNOR en relación con la administración de POA para ANP financiados por FMCN.

6.3.1 Cuentas bancarias para los POA

A través de un contrato firmado con FMCN, FONNOR como administrador proveerá asistencia para el ejercicio de los recursos en beneficio de las ANP, de acuerdo a las reglas de operación que establece este manual. Para la operación de estos recursos, FONNOR seguirá los siguientes pasos:

- FONNOR abrirá una cuenta bancaria exclusiva para la operación del gasto
- La cuenta bancaria exclusiva deberá tener firmas mancomunadas del personal de FONNOR
- FMCN depositará los recursos financieros a esta cuenta bancaria de manera trimestral o semestral de acuerdo a los periodos establecidos en el contrato respectivo
- Las comisiones bancarias por cheques expedidos, comisiones por anualidad, saldo mínimo, entre otros, serán absorbidas por los intereses que genere la cuenta de inversión. Las comisiones por cheques sin fondos serán responsabilidad de FONNOR
- Los intereses generados serán utilizados para actividades elegibles previa autorización de FMCN

6.3.2 Seguimiento al plan semanal de necesidades del ANP

FONNOR recibirá cada lunes vía correo electrónico el plan semanal de necesidades (Formato 6.26) que la persona que designe la Dirección del ANP enviará. Este plan semanal estará basado en el POA aprobado por FMCN. El personal del ANP apoyará a FONNOR a obtener los comprobantes fiscales de proveedores locales.

FONNOR deberá asegurarse de contar con los comprobantes fiscales de cada erogación correspondiente al plan semanal, relacionando el número de movimiento al gasto de acuerdo al plan semanal. En caso de no contar con el comprobante digital de manera previa, éste deberá presentarse en un plazo no mayor a tres días después de la emisión del pago. FONNOR deberá reintegrar al FMCN los gastos que hayan sido pagados durante el ejercicio fiscal y que no estén comprobados.

Para la oportuna ejecución del plan semanal de necesidades se requiere una estrecha comunicación entre FONNOR y el ANP, que permita agilizar la ejecución o en su caso adaptar el plan para la siguiente semana.

6.3.3 Ejecución de los recursos

FONNOR cubrirá las necesidades del plan semanal mediante el depósito de los recursos correspondientes a los proveedores de bienes y servicios. El depósito de estos recursos puede realizarse por transferencia electrónica o cheque para depósito en cuenta.

Los proveedores de bienes y servicios, con apoyo de las Direcciones de las ANP, enviarán a FONNOR de manera anticipada al pago o en un periodo máximo de tres días a partir de la fecha de pago los comprobantes fiscales que respaldan el gasto. Los comprobantes deberán cumplir con la legislación vigente en la materia y estar a nombre de FONNOR. Éstos deberán conservar toda la información de los registros que acrediten los gastos, incluyendo:

- 6.3.3.1 Contratos de prestación de servicios, renta, servicios generales, etc.
- 6.3.3.2 Órdenes de compra.
- 6.3.3.3 Comprobantes fiscales electrónicos en CFDI (PDF y XML).
- 6.3.3.4 Notas.
- 6.3.3.5 Recibos.
- 6.3.3.6 Otros documentos que soporten el gasto.

FONNOR se asegurará de que todos los comprobantes estén debidamente justificados y clasificados en el plan semanal de necesidades, de acuerdo a la cuenta y subcuenta elegible del catálogo de cuentas que se detalla en SISEP. Cuando por la naturaleza del gasto se decida prorratear alguna erogación, se deberá indicar el importe que corresponde a cada cuenta y subcuenta contable.

Los reembolsos de gastos no deberán tener antigüedad mayor a un mes con respecto a la fecha en que se presentan en el plan semanal de necesidades.

Los deudores o acreedores deben cancelarse en un periodo máximo de un mes (comprobar, depositar o pagar, según sea el caso), excepto en el mes de diciembre, ya que deben cancelarse en el mismo ejercicio fiscal.

Los comprobantes correspondientes a la operación del POA que presenten datos fiscales diferentes a los de FONNOR se considerarán como no elegibles y deberán ser reintegrados a la cuenta bancaria del proyecto.

Los gastos que técnicamente sean indispensables, pero que no sea posible que contengan todos los requisitos fiscales, por las características de la región o cualquier otro motivo, serán no deducibles. El gasto del impuesto correspondiente se descontará del presupuesto del POA. Si esto ocurre al final del año, se descontará del presupuesto del siguiente ejercicio.

FONNOR revisará que las necesidades incluidas en el plan semanal correspondan a gastos elegibles, que son las cuentas y subcuentas incluidas en SISEP. Los gastos no elegibles para ejecución de POA incluyen derechos y aprovechamientos federales o estatales, bebidas alcohólicas, gastos de índole personal, vehículos motorizados y/o cualquier otro tipo de erogaciones que no se encuentren dentro del POA o que, por su naturaleza, no correspondan a los objetivos del POA.

6.3.4 Personal técnico de campo

La CONANP se encargará de que cada ANP en el proyecto tenga una dirección. El personal complementario podrá ser contratado por FONNOR si el POA aprobado lo incluye. Los recursos para pago de nómina y prestaciones laborales deberán estar contemplados en el POA. En caso de contingencia laboral, FONNOR utilizará recursos del POA para cubrir los gastos asociados y mantendrá al FMCN informado en todo momento. FONNOR cumplirá con los términos establecidos en el contrato con FMCN, del cual formará parte el presente Manual de Operaciones.

La Dirección del ANP deberá dar su opinión técnica sobre el personal a contratar y apoyará a FONNOR en la búsqueda del personal con el perfil requerido. FONNOR solicitará al personal a contratar la documentación para su contratación en un plazo menor a 5 días hábiles antes de que este nuevo personal inicie la operación correspondiente. Dicha documentación incluye su número de seguridad social, RFC, CURP, INE, acta de nacimiento, comprobante de domicilio, cuenta bancaria, correo electrónico y declaración bajo protesta de decir verdad que no cuentan con crédito INFONAVIT, ni demanda por pensión alimenticia. Asimismo, señalar los beneficiarios en línea directa dependientes. Lo anterior tiene como objetivo que el trabajador esté asegurado desde el primer día de trabajo. Es responsabilidad de FONNOR evaluar la capacidad de pago cuando se proceda a una nueva contratación, ya que FONNOR es responsable de las obligaciones adquiridas presentes y futuras dentro del plazo del contrato firmado con FMCN.

Para la contratación del personal complementario, FONNOR debe considerar los siguientes puntos:

- La contratación de personal deberá cumplir con la Ley Federal del Trabajo y demás leyes aplicables, tales como Ley General de Igualdad entre Mujeres y Hombres, así como la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación
- En casos donde un hombre y una mujer sean contratados con recursos del POA para desempeñar el mismo puesto y mismas funciones los sueldos deberán ser iguales
- En relación al pago de impuestos y prestaciones del personal asalariado (ISR retenido, % sobre nómina, Infonavit e IMSS) no está permitido asignar al gasto del POA el pago de multas, recargos y actualizaciones. Los pagos de estos impuestos los deben realizar dentro del mes inmediato posterior en que se generan

6.3.5 Servicios profesionales

Los servicios profesionales considerados en este apartado se refieren a la contratación de consultores individuales y firmas. Los servicios profesionales presupuestados en el POA de las ANP deben especificar el periodo, tema u objetivo, así como el importe. Los servicios profesionales autorizados se contratarán bajo los lineamientos que a continuación se detallan.

6.3.5.1 Consultores individuales

La selección de consultorías individuales toma en cuenta la experiencia, calificaciones y capacidades necesarias para realizar el trabajo de acuerdo a los términos de referencia elaborados.

La contratación de consultorías individuales procede cuando:

- a) La persona tiene la capacidad de llevar a cabo la consultoría de manera individual sin subcontratar
- b) La experiencia y las calificaciones de la persona son los requisitos primordiales
- c) La elaboración de productos contemplados en los términos de referencia no requiere perfiles multidisciplinarios

Para consultorías hasta por \$149,999 pesos el proceso puede ser mediante lista corta de al menos tres personas que el ANP identifique cumplen con el perfil requerido. Para consultorías igual o mayores a \$150,000 pesos y hasta \$700,000 pesos, la Dirección del ANP, en coordinación con FONNOR, procederán a una licitación abierta publicando los términos de referencia (TdR) (Formato 6.2) por al menos tres semanas.

Los pasos a seguir para la contratación de consultorías individuales son:

- 1) La dirección del ANP estima los costos, presupuesto disponible y criterios para seleccionar a la persona consultora. El presupuesto deberá ser el establecido en el POA del ANP
- 2) Preparación de los TdR a cargo de la dirección del ANP (Formato 6.1)
- 3) Preparación de la lista corta (cuando aplique) de al menos tres personas por parte de la Dirección del ANP
- 4) Aprobación de los TdR y lista corta por parte de FONNOR
- 5) Para lista corta FONNOR solicitará a las personas consultoras su propuesta dando un periodo mínimo de siete días naturales para el envío. Es necesario contar con al menos tres propuestas recibidas para evaluar. En caso de no recibir las tres propuestas será necesario enviar más invitaciones a posibles personas candidatas o proceder a una licitación abierta
- 6) En caso de licitación abierta, los TdR deberán publicarse en página de internet y redes sociales de FONNOR por al menos 3 semanas, solicitando los CV acompañados de expresión de interés y propuesta técnica y económica
- 7) En caso de que se obtengan menos de tres CV, expresiones de interés y propuestas en respuesta a la publicación, se volverá a publicar los TdR por dos semanas más. Si al cabo de las semanas adicionales no se cuenta con propuestas adicionales FONNOR solicitará la opinión técnica de la Dirección del ANP y, en su caso, del FMCN, para evaluar menos de tres propuestas, siempre y cuando cumplan cabalmente con los criterios establecidos en los TdR. En caso de que se reciba una sola propuesta que cumpla con los requisitos mencionados en los TdR, se procederá a una asignación directa.

En la segunda fase de publicación de la licitación abierta es necesario que la dirección del ANP proporcione posibles personas candidatas para que FONNOR les envíe invitaciones para

que consulten la publicación de los TdR y así documentar que se hizo un esfuerzo para promover la competencia en el proceso de licitación

- 8) El personal del ANP y un representante de FONNOR calificarán los CV, expresiones de interés y propuestas técnicas de acuerdo a los criterios incluidos en los TdR. La tabla (Formato 6.3) con las calificaciones debe identificar a la persona con mayor puntaje
- 9) FONNOR solicitará a la persona con más altas calificaciones la propuesta financiera. En caso de corresponder con el presupuesto se procederá a formalizar el contrato. En caso de ser un costo más elevado, FONNOR solicitará la opinión técnica de la Dirección del ANP y, en su caso, de FMCN, para negociar con el candidato o elegir al siguiente candidato mejor calificado
- 10) Para consultorías iguales o mayores a \$150,000 pesos se deberá conformar un comité de evaluación de licitaciones, los cuales deben estar libres de conflicto de interés, integrado por:
 - a. La dirección del ANP
 - b. Un representante de FONNOR
 - c. Recomendable invitar a personas externas a FONNOR y el ANP expertas en el tema
- 11) Elaboración de una minuta del proceso de selección que describa los principales hallazgos del proceso e identifique problemas y/o resultados que se presentaron a lo largo del mismo, incluyendo:
 - a. Tipo, tiempo y medio de publicación
 - b. Propuestas recibidas
 - c. Quien(es) estuvieron involucradas en el proceso de selección
 - d. En consultorías iguales o mayores a \$150,000.00 pesos, incluir la tabla de evaluación que incluya los criterios de selección
- 12) En caso de licitación abierta el correo para recibir las propuestas técnica y económica, así como otros documentos asociados a la licitación será licitaciones@fonnor.org
- 13) FONNOR avisará a las personas consultoras participantes que no resultaron seleccionadas
- 14) FONNOR documentará el proceso en el archivo electrónico correspondiente

Las adjudicaciones directas a consultorías individuales son posibles, con una justificación por escrito en los siguientes casos:

- 1) Servicios que son la continuación de un trabajo desempeñado
- 2) Servicios cuya duración total estimada es menor a los seis meses
- 3) En casos excepcionales, pero no limitados, como operaciones de emergencia en respuesta a desastres naturales y situaciones de emergencia declaradas por FONNOR
- 4) Para servicios menores a \$50,000 pesos

- 5) Cuando la persona es la única calificada para la tarea

Si el monto es mayor a \$100,000 pesos, requerirá de la aprobación de FMCN antes de proceder a la adjudicación directa. FONNOR recibirá los reportes y realizará los pagos correspondientes toda vez que cuente con el visto bueno de la Dirección del ANP, o en su caso de FMCN.

6.3.5.2 Firmas consultoras

Para seleccionar a la firma consultora la Dirección del ANP evaluará por separado propuestas técnicas y financieras que reciba, con base en la calidad de la propuesta y el costo de los servicios. La Dirección del ANP asignará la puntuación a la calidad y al costo de acuerdo a la naturaleza del trabajo a realizar.

Para consultorías de hasta \$299,999 pesos, el proceso puede hacerse con al menos tres propuestas de firmas consultoras que la dirección del ANP identifique cumplen con el perfil requerido. Si la consultoría es igual o mayor a \$300,000 pesos y hasta \$999,999 pesos, la Dirección del ANP, en coordinación con FONNOR, procederán a una licitación abierta y publicarán los términos de referencia (TdR) (Formato 6.2) por al menos tres semanas en la página de internet y redes sociales de FONNOR. Si la consultoría es igual o mayor a \$1,000,000 de pesos la publicación de los términos de referencia deberá ser por al menos cuatro semanas y deberá considerar su publicación en la página web y redes sociales de la OSC, así como en medios de alcance nacional (periódicos y revistas digitales, página web y redes sociales de socios. Las consultorías mayores a \$300,000 pesos requerirán de la aprobación de FONNOR y FMCN previo al proceso.

El proceso de selección de firmas consultoras está basado en calidad y costo, consta de los siguientes pasos:

- 1) La dirección del ANP estima los costos, presupuesto disponible y criterios para seleccionar al consultor. El presupuesto deberá ser el establecido en el POA del ANP
- 2) Preparación de los TdR (Formato 6.2) por parte de la Dirección del ANP. Para las propuestas igual o mayores a \$1,000,000 de pesos se solicitará el envío por separado de la propuesta técnica y económica
- 3) Preparación de la lista corta (cuando aplique) de firmas consultoras, que consiste en una lista de al menos tres posibles firmas a las que FONNOR enviará los TdR
- 4) Aprobación de los TdR y lista corta de firmas consultoras por parte de FONNOR, o en su ausencia de FMCN
- 5) Para lista corta FONNOR solicitará a las firmas consultoras su propuesta dando un periodo de al menos catorce días naturales para el envío. Es necesario contar con al menos tres propuestas recibidas para evaluar. En caso de no recibir las tres propuestas será necesario enviar más invitaciones a posibles personas candidatas o proceder a una licitación abierta

6) En caso de ser licitación abierta, publicación de los TdR en la página de internet y redes sociales de FONNOR por al menos tres semanas. Para las consultorías igual o mayores a \$1,000,000.00 de pesos deberá publicarse por lo menos cuatro semanas en la página de internet y redes sociales de FONNOR, además de su publicación en medios de alcance nacional (periódicos o revistas digitales, página web y redes sociales de socios)

Adicional a la publicación, es necesario enviar invitaciones a al menos tres firmas consultoras, que la dirección del ANP identifique, a consultar la licitación en la página web de FONNOR. Al cierre de las publicaciones para licitaciones igual o mayores a \$300,000 pesos, en caso de no recibir al menos tres propuestas, será necesario publicar por dos semanas más en la página web de FONNOR

7) En caso de licitación abierta el correo de FONNOR para recibir las propuestas técnica y económica, así como otros documentos asociados a la licitación será licitaciones@fonnor.org.

8) La evaluación de las propuestas técnicas estará a cargo del personal del ANP y FONNOR con base en los criterios establecidos en los TdR registrando las calificaciones de cada propuesta en una tabla (Formato 6.3).

9) Para consultorías iguales o mayores a \$300,000 pesos conformar un comité de evaluación de licitaciones de al menos 3 personas, los cuales deben estar libres de conflicto de interés e integrado por:

- a. La dirección del ANP
- b. Un representante de FONNOR
- c. Recomendable invitar a personas externas a FONNOR y el ANP expertas en el tema

10) Para el caso de consultorías igual o mayores a \$1,000,000 de pesos se formará un comité de licitaciones, el cual estará formado por al menos 5 personas, un representante de la dirección regional del ANP, la dirección del ANP, el responsable técnico por parte del ANP, el responsable técnico del proyecto por parte de FONNOR y cualquier otro relacionado que se estime necesario. Posterior a la evaluación de la propuesta técnica, se deberá abrir la propuesta económica.

11) Elaboración de una minuta del proceso de selección que describa los principales hallazgos del proceso e identifique problemas y/o resultados que se presentaron a lo largo del mismo, incluyendo:

- a. Tipo, tiempo y medio de publicación
- b. Propuestas recibidas
- c. Quien(es) estuvieron involucradas en el proceso de selección
- d. En consultorías iguales o mayores a \$300,000.00 pesos, incluir la tabla de evaluación que incluya los criterios de selección

12) Formalización del contrato con la firma seleccionada

13) FONNOR avisará a las firmas participantes que no resultaron seleccionadas

14) El ANP documentará el proceso en el archivo electrónico correspondiente y enviará a FONNOR una vez terminado el proceso

Podrán realizarse adjudicaciones directas de firmas consultoras, con una justificación por escrito elaborada por el responsable técnico del proyecto, sólo en los siguientes casos:

- 1) Servicios que son la continuación de un trabajo previo que el consultor ha desempeñado y para el cual el consultor fue seleccionado competitivamente
- 2) Servicios cuya duración total estimada es menor a los seis meses
- 3) En casos excepcionales, pero no limitados, como operaciones de emergencia en respuesta a desastres naturales y situaciones de emergencia declaradas por FMCN
- 4) Para servicios menores a \$50,000 pesos
- 5) Cuando solamente una firma consultora está calificada o tiene experiencia de valor excepcional para los servicios

Si el monto es mayor a \$300,000 pesos, requerirá de la aprobación FMCN antes de proceder a la adjudicación directa.

FONNOR recibirá los reportes y realizará los pagos correspondientes toda vez que cuente con el visto bueno de la Dirección del ANP, o en su caso de FMCN.

6.3.6 Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría

FONNOR, bajo la supervisión de FMCN, en su caso, y con la opinión técnica de la Dirección del ANP, tendrá la responsabilidad de asegurar que toda adquisición se lleve a cabo de acuerdo al presupuesto del POA autorizado. Toda adquisición debe atender criterios de economía y eficiencia. El proceso de licitación deberá ser transparente, dando a todos los proveedores elegibles la misma información e igual oportunidad de competir en el suministro de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría. Los servicios distintos de consultoría por ser servicios estandarizados no requieren de aportación intelectual. FONNOR fomenta la contratación de proveedores nacionales, asegurando que no exista conflicto de interés en el proceso de adjudicación (Anexo 2).

Las adquisiciones mayores a \$15,000 pesos y hasta \$99,999 pesos requieren tres cotizaciones, tabla comparativa, y una breve explicación que indique las razones de selección de uno de los tres proveedores. La comparación de dos cotizaciones se justificará cuando exista evidencia suficiente de que sólo hay dos proveedores en la región.

Para adquisiciones iguales o mayores a \$100,000 pesos y hasta \$300,000 pesos, FONNOR enviará invitaciones a cotizar (Formato 6.5) a al menos tres proveedores. Estas invitaciones incluirán las especificaciones de los bienes o servicios a cotizar. FONNOR preparará una tabla comparativa

(Formato 6.6), que incluya el cumplimiento con las especificaciones y el monto. En caso de no recibir tres cotizaciones será necesario enviar más invitaciones a posibles proveedores o proceder a una licitación abierta.

Para adquisiciones mayores a \$300,000 pesos, FONNOR procederá a una licitación abierta publicando las especificaciones de los bienes, obras o servicios que se desea adquirir por al menos tres semanas. En caso de que la OSC obtenga menos de tres cotizaciones en respuesta a la publicación, se volverá a publicar por dos semanas más. En la segunda fase de publicación de la licitación abierta es recomendable enviar invitaciones a posibles proveedores para que consulten la publicación de las especificaciones de los bienes o servicios.

Si al cabo de las semanas adicionales no se cuentan con cotizaciones adicionales la OSC puede proceder a evaluar dos cotizaciones siempre y cuando exista evidencia suficiente de que sólo hay dos ofertas confiables o dos proveedores en la región y se hizo un esfuerzo para promover la competencia en el proceso de licitación. En caso de ser necesario. FONNOR notificará sobre el proceso al FMCN para su aprobación correspondiente, en su caso.

Los lineamientos de adquisiciones que debe seguir FONNOR son los siguientes:

- 1) Las adquisiciones autorizadas en el POA del ANP las enviará la Dirección del ANP a FONNOR en el plan semanal de necesidades (Formato 6.26)
- 2) FONNOR se asegurará que todas las adquisiciones estén facturadas a su nombre
- 3) FONNOR adjuntará en la comprobación de gastos mensual del ANP los documentos que justifiquen la adquisición del bien, obra o servicio y una breve explicación de la razón de seleccionar a uno de los proveedores de acuerdo a la opinión técnica de la Dirección del ANP
- 4) FONNOR deberá tramitar el pedimento que acredite la legal importación al país de bienes adquiridos en el extranjero
- 5) FONNOR elaborará una carta resguardo para las adquisiciones de bienes inventariables y se asegurará que la firme la persona que hará uso de ese bien
- 6) FONNOR tramitará la donación a la CONANP de todos los bienes inventariables adquiridos al finalizar cada ejercicio fiscal y dará seguimiento al proceso cuando CONANP responda al trámite

Los contratos directos o adquisiciones directas, de una sola fuente, podrán utilizarse cuando:

- 1) El bien requerido sólo lo distribuye un proveedor
- 2) Es ampliación de un contrato anterior adjudicado
- 3) Se requieren repuestos o piezas compatibles con equipo anteriormente adquirido
- 4) El equipo es patentado o de marca registrada y sólo puede obtenerse de una fuente
- 5) Su adquisición es esencial para obtener cierta garantía

6) Se requiera tomar medidas rápidas para atender alguna necesidad imprevista

7) Para importes menores a \$15,000 pesos

En estos casos, la compra podrá hacerse como compra directa. Si el monto es mayor a \$100,000 pesos requerirá de la aprobación de FMCN, antes de proceder a la adquisición directa.

Tipo de contratante	Montos	Tipo de licitación	Tiempo de publicación	Medio de publicación
Consultoría individual (persona física)	Hasta por \$149,999 pesos	Lista corta de al menos 3 personas	N/A	Por correo electrónico
Consultoría individual (persona física)	Igual o mayor a \$150,000 pesos hasta \$700,000 pesos	Licitación abierta	3 semanas	Mínimo página de FONNOR (www.fonnor.org) y redes sociales
Firmas consultoras (persona moral)	Hasta por \$299,999 pesos	Lista cortas de al menos 3 firmas consultoras	N/A	Por correo electrónico
Firmas consultoras (persona moral)	Igual o mayor a \$300,000 pesos hasta \$999,999 pesos	Licitación abierta	Al menos 3 semanas	Mínimo página de FONNOR (www.fonnor.org) y redes sociales
Firmas consultoras (persona moral)	Igual o mayor a \$1,000,000 pesos	Licitación abierta	Al menos 4 semanas	Página de FONNOR (www.fonnor.org), medios de alcance nacional y página web y redes sociales de socios
Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría	Menores a \$15,000 pesos	N/A	N/A	N/A
Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría	Igual o mayores a \$15,000 pesos hasta \$99,999 pesos	Tres cotizaciones y tabla comparativa	N/A	N/A
Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría	Igual o mayores a \$100,000 pesos	Invitaciones a cotizar a al menos 3 proveedores y tabla comparativa	N/A	N/A
Adquisiciones de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría	Mayores a \$300,000 pesos	Licitación abierta	Al menos 3 semanas	Página de FONNOR (www.fonnor.org) y redes sociales

6.3.7 Costos directos

Los costos directos son los gastos operativos directos del POA, tales como papelería, insumos de cómputo, mensajería y correo y gastos de representación. No se consideran costos directos los gastos de administración como son renta, teléfono, luz, agua, de oficinas, ya que existe un apartado especial para su asignación (7000 Costos Indirectos).

6.3.8 Gastos del personal de la institución ejecutora

Los gastos del personal de la institución ejecutora incluyen los gastos destinados a la formación y capacitación de personal considerados en el POA. Este apartado contempla: viáticos por participación en talleres y seminarios, (hospedaje, alimentación, combustible, transportación terrestre, casetas, etc.), transportación aérea y cuotas de inscripción.

Para la comprobación de los gastos de formación y capacitación es necesario que el ANP cumpla con los siguientes lineamientos:

- a. Presentar invitación, programa o agenda del taller
- b. Incluir un informe de actividades (una cuartilla máxima)
- c. Cuando se trate de viajes al extranjero, enviar una justificación por escrito y el monto solicitado a FONNOR. Para el reembolso de los gastos solicitados, enviar un informe de actividades que incluya una reseña de los conocimientos, herramientas, acuerdos y compromisos adquiridos en beneficio del ANP
- d. Cuando el gasto ampare alimentos para varias personas que reciben la capacitación, presentar la relación de participantes
- e. El límite del consumo por persona por alimento es de \$250 pesos. Los gastos que excedan el límite deberán justificarse, indicando el número de personas y el motivo del consumo de alimentos
- f. Los gastos menores a \$2,000 pesos podrán reembolsarse previa comprobación y justificación y deberá detallarse en el siguiente plan semanal de necesidades
- g. Aquellos gastos de capacitación que no puedan incluirse en el plan semanal de necesidades por no constituir un pago directo a proveedor la OSC o FR los tramitará mediante reembolso. Estos gastos deberán incluirse en el siguiente plan semanal de necesidades, junto con todos los comprobantes y los datos de la cuenta bancaria personal en la cual se reembolsará el importe. El pago de combustible por un importe menor a \$2,000 pesos debe incluir el comprobante de pago por medio electrónico para que el gasto sea deducible de impuestos

6.3.9 Gastos de campo

FONNOR realizará directamente los pagos a los proveedores dentro del plan semanal de necesidades que la Dirección del ANP le haga llegar. Estas necesidades estarán basadas en las actividades técnicas indicadas en el POA. Los gastos de campo deberán estar respaldados por el respectivo oficio de comisión, bajo los siguientes requisitos:

- a. Presentar el oficio de comisión (Formato 6.19), en el que se indique el periodo y sitio(s) de viaje, el objetivo general y una breve descripción de las actividades a realizar y contenidas en el POA

- b. Los comprobantes fiscales de despensa, abarrotes y cualquier otro concepto general deben contener el desglose de cada artículo
- c. El límite del consumo por persona es máximo de \$750 pesos por día. Los gastos que excedan el límite deberán justificarse, indicando el número de personas que consumieron y el motivo de que se hayan reunido varias personas en ese consumo
- d. Los gastos de gasolina y de despensa deberán programarse con anticipación. La Dirección del ANP deberá solicitarlo en el plan semanal de necesidades y detallarlo en el programa de uso de combustible/despensa (Formato 6.20). FONNOR realizará el pago al proveedor y recibirá del proveedor los comprobantes correspondientes
- e. Los gastos menores a \$2,000 pesos podrán ser reembolsables previa comprobación y justificación y deberán detallarse en el siguiente plan semanal de necesidades
- f. Aquellos gastos de comisión, que no puedan incluirse en el plan semanal de necesidades por no constituir un pago directo a proveedor, se tramitarán mediante reembolso. Estos gastos deberán incluirse en el siguiente plan semanal de necesidades, junto con todos los comprobantes y los datos de la cuenta bancaria personal en la cual se reembolsará el importe. El pago de combustible por un importe menor a \$2,000 pesos debe incluir el comprobante de pago por medio electrónico para que el gasto sea deducible de impuestos. En el caso de hospedajes menores a \$2,000 pesos, enviar el pago en el plan semanal de manera anticipada para pago directo al proveedor
- g. No es posible realizar anticipos de gastos a ninguna persona, todo gasto debe efectuarse por reembolso

Tampoco se harán reembolsos a tarjetas de crédito por gastos menores a \$2,000 pesos por conceptos derivados de salidas a campo.

6.3.10 Costos indirectos

Los costos indirectos son los gastos correspondientes al arrendamiento de un inmueble o el pago de servicios (agua, luz, internet y teléfono) para el acompañamiento técnico a las actividades. En el caso del arrendamiento de oficina, FONNOR deberá elaborar un contrato de arrendamiento previo al pago.

En este caso, el ANP deberá apoyar a FONNOR a reunir la siguiente documentación e información:

- Documentos de identificación y domicilio del arrendador, propietario o legal poseedor del inmueble
- Descripción del inmueble
- Declaraciones del arrendador
- Monto a pagar (considerar en el presupuesto el IVA y retenciones)

- Esquema de pagos
- Recibo de arrendamiento que cumpla con todos los requisitos fiscales

6.3.11 Formas y plazos de pagos

Una vez que FONNOR reciba el plan semanal de necesidades, realizará pagos directos a proveedores de equipo, servicios locales y foráneos, instalaciones, consultores y demás gastos que se generen para apoyar las acciones de conservación de las ANP. En cuanto FONNOR haya validado los datos contenidos en el plan semanal de necesidades, el plazo máximo para realizar los pagos será de cinco días hábiles. Los depósitos se realizarán a través de transferencia electrónica, depósito en cheque u orden de pago directamente a la cuenta del proveedor. El uso de tarjetas de débito o crédito del personal de la ANP, dependerá de la autorización previa al gasto de la FONNOR a principio de año o, en su defecto, en la primera vez que la utilicen.

6.3.12 Subejercicio

Si al finalizar el año existiese un subejercicio igual o mayor al 10% del gasto corriente destinado al POA de una ANP, FONNOR devolverá el monto correspondiente al subejercicio a FMCN.

En caso de que existiese un subejercicio justificado y menor o igual al 10%, el ahorro podrá ser aplicado a alguna actividad elegible durante el primer semestre del año inmediato posterior a través del plan de necesidades semestral (formato 6.27). La Dirección del ANP deberá elaborar este plan semestral, que deberá ser aprobado por FONNOR y, en su caso, por FMCN.

Para poder ejercer el subejercicio es necesario:

- Que el ANP cuente con la versión del POA del año posterior en versión final
- Que el ANP tenga aprobado su último reporte administrativo
- Que el plan de necesidades semestral propuesto esté autorizado por FONNOR

El subejercicio de las cuentas 1000 a la 6000 deberá presupuestarse en esas mismas cuentas en el plan semestral de necesidades del año siguiente. Asimismo, el subejercicio de la cuenta 7000 deberá ser presupuestado en esa misma cuenta.

6.3.13 Fondo de emergencias

FONNOR recibirá un comunicado y llamada de FMCN para informarle que ha autorizado la utilización de recursos del Fondo de Emergencias (FE) para ANP.

Para operar estos recursos, FONNOR debe seguir los pasos descritos a continuación:

1. FMCN desembolsará a FONNOR los recursos autorizados por el comité correspondiente. FONNOR priorizará los gastos para atender la emergencia de acuerdo al plan de necesidades inmediato (Formato 6.29) que haga llegar el ANP y que ya cuente con la aprobación de FMCN. Con la autorización, y aun cuando no haya recibido los fondos, FONNOR podrá iniciar el ejercicio utilizando los recursos depositados por FMCN anteriormente

2. Una vez ejercidos los recursos del FE, FONNOR enviará a la Dirección del ANP el reporte financiero, el cual enviará la Dirección del ANP al FMCN junto con el reporte respectivo, que respaldará las actividades realizadas en el periodo de la emergencia. FONNOR también incluirá el reporte financiero dentro del reporte semestral al FMCN
3. En caso que FONNOR reciba comprobantes no deducibles para la comprobación del FE, el impuesto correspondiente se restará del presupuesto futuro del POA del ANP solicitante
4. FONNOR deberá estar atenta a la ejecución del FE. En caso que el FE no se ejerciera en su totalidad, FONNOR devolverá el recurso no utilizado junto con la entrega del reporte y, en caso de no tener comprobación, FONNOR deberá reintegrar el monto completo al FMCN
5. El recurso autorizado para el FE deberá ser ejercido en el periodo de la emergencia, es decir, dentro de los diez días siguientes de haberse autorizado el fondo. De no ejercerse el recurso en este periodo, deberá devolverse al FMCN

6.3.14 Reportes trimestrales, semestrales y anuales

FONNOR comprobará la ejecución de los recursos mediante informes administrativos trimestrales y semestrales enviados a FMCN. FONNOR enviará los reportes administrativos (trimestrales, semestrales y anuales) al FMCN por correo electrónico. Los reportes administrativos trimestrales se enviarán durante abril, julio y octubre. Los reportes semestrales se enviarán en el mes de julio. El reporte administrativo anual se enviará en la primera quincena de enero del siguiente año al cierre del ejercicio.

Los reportes financieros deben ir acompañados de los siguientes documentos:

- Relación de cheques
- Reporte financiero consolidado
- Conciliación bancaria del sub-proyecto
- Copia de los estados de cuenta bancarios del periodo
- Proceso de selección de consultores y/o adquisiciones

A partir de la fecha de entrega estipulada en contrato, FONNOR tiene 15 días naturales de tolerancia para enviar el reporte a FMCN. Si FONNOR no envía su reporte dentro del periodo de tolerancia, la Dirección del Programa de FMCN enviará una carta a la Dirección Ejecutiva de FONNOR otorgando un plazo máximo de 15 días naturales para cumplir con el reporte. De lo contrario, el contrato será cancelado.

FONNOR enviará a las direcciones de ANP el reporte financiero trimestral, semestral y/o anual correspondiente en archivo Excel. Este reporte contendrá el importe del gasto del periodo, revisado y validado por FMCN. La dirección del ANP deberá ingresar el gasto por cuenta contable al SISEP en un plazo no mayor a 15 días después de la recepción de la información.

El desembolso de los recursos está sujeto a la aprobación técnica y administrativa de los reportes trimestrales y semestrales anteriores.

6.4 Fraude y corrupción

6.4.1 Declaración de cero tolerancias al fraude

FONNOR declara cero tolerancias hacia cualquier actividad fraudulenta o vinculada a actos de corrupción. Todo receptor de sus recursos deberá cumplir con la legislación y la normatividad vigente establecidas por las autoridades, así como con el Código de Ética de FONNOR (Anexo 1); las Normas de salvaguardas ambientales, sociales y de género (Anexo 5); el Procedimiento para la Gestión de Conflicto de Interés (Anexo 2); y la Política para la Prevención de Lavado de Dinero (Anexo 3), que forman parte de los anexos de este Manual de Operaciones. Como Asociación Civil, establecida bajo el Código Civil mexicano, FONNOR cumple con toda ley que le aplique, incluyendo la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita. Asimismo, toma las acciones necesarias para que sus socios, sus beneficiarios y sus asociados cumplan, de igual manera, con toda regulación antifraude.

Los receptores de los recursos de FONNOR se comprometen a:

- Desarrollar una cultura antifraude en todos los ámbitos institucionales
- Detectar y minimizar las situaciones que puedan derivar en acciones fraudulentas, actos de corrupción y malversación de recursos
- Contar con sistemas, procedimientos y controles efectivos para habilitar la prevención y detección de fraude, corrupción y malversación de recursos
- Asegurar que el personal comprende los riesgos de fraude, corrupción y malversación de recursos, y está enterado de su obligación para reportar cualquier incidente (real o conjeturado) de fraude, corrupción y malversación de recursos
- Examinar seriamente todo reporte de fraude, corrupción y malversación de recursos, e investigarlo de manera apropiada
- Cumplir con sus obligaciones de informar a las autoridades competentes, en los casos que sean procedentes, acerca de cualquier incidente de fraude, corrupción y malversación de recursos

VII. Monitoreo y supervisión técnica a proyectos, sub-proyectos y POA por FONNOR

7.1 Reportes

La organización de la sociedad civil (OSC) o ANP (en relación al reporte técnico) a cargo de la ejecución del sub-proyecto o POA seleccionado elaborarán reportes de avance y su ejercicio a través de SISEP o, en su defecto, utilizando los formatos que FONNOR le indique de acuerdo a los lineamientos del donante, los cuales serán revisados técnica y administrativamente, según corresponda, por el responsable del sub-proyecto o de la parte técnica del POA. La OSC y el ANP integrarán sus reportes administrativos y técnicos, según se requiera de acuerdo a las fechas estipuladas en el contrato con FONNOR. Si el reporte no es cargado en SISEP o enviado de manera electrónica a FONNOR en la fecha estipulada, el responsable técnico de FONNOR enviará un correo electrónico al responsable técnico de la OSC y el ANP, con copia para el representante legal de la OSC o Director del ANP, otorgando un plazo adicional de 15 días. Si al término de ese plazo, la institución aún no ha elaborado los reportes y no ha mediado una solicitud de prórroga, la Dirección Ejecutiva de FONNOR enviará una carta al representante legal de la OSC y a la Dirección Regional del ANP señalando que concluyó el periodo de espera para la entrega del reporte y FONNOR cancelará el contrato del sub-proyecto y, en el caso de las ANP, los desembolsos subsecuentes. En este último caso, si el ANP no entrega los reportes y al cierre del año tiene un saldo mayor al 10% del POA, este no será ejercido por el ANP. El personal de FONNOR mantendrá comunicación constante con las OSC y las ANP para orientarlas en el uso eficiente de sus recursos para lograr los objetivos acordados.

A partir de su recepción, los técnicos y administradores de FONNOR tienen 15 días para revisar los reportes y enviar observaciones a la OSC o Direcciones de ANP. Éstos también contarán con 15 días para responder a las observaciones. Si en ese plazo FONNOR no recibe la atención a las observaciones, FONNOR enviará un recordatorio y otorgará un plazo adicional de 15 días. Si al término de esos 15 días FONNOR no ha recibido respuesta ni solicitud de prórroga de la OSC o Dirección de ANP, la Dirección Ejecutiva de FONNOR enviará una carta al representante legal o a la Dirección del ANP, señalando que tiene 15 días naturales para incorporar las observaciones. De lo contrario el sub-proyecto será cancelado. En el caso de las ANP, si no incorporan las observaciones al reporte en los siguientes 15 días hábiles, FONNOR suspenderá los desembolsos subsecuentes.

Para las situaciones antes mencionadas, si la institución requiriera de un plazo mayor, deberá comunicarse con FONNOR. Podrá solicitar una prórroga exponiendo las razones del retraso y las fechas que propone para cumplir con los reportes o con la incorporación de las observaciones.

7.2 Prórrogas para reportes o para ejecución del sub-proyecto

La OSC ejecutora o el ANP podrán pedir prórroga para presentar sus reportes técnicos/administrativos, según sea el caso, o para ejecutar el sub-proyecto mismo, siempre y cuando justifique fehacientemente las causas. La OSC o ANP deberán solicitar la prórroga al menos una semana antes de la fecha estipulada en el contrato para entregar el reporte en cuestión o para continuar la ejecución del sub-proyecto o POA. La solicitud será por escrito vía correo electrónico y confirmar vía telefónica que FONNOR la haya recibido. FONNOR deberá contestar por escrito, a través de los mismos medios. En caso de que la prórroga sea para la entrega del reporte final, además de la respuesta por escrito, FONNOR deberá hacer un addendum al contrato de los sub-proyectos

especificando la nueva vigencia e incluyendo cualquier modificación adicional, si la hubiera. La OSC y el ANP podrá pedir cuantas prórrogas necesiten. FONNOR tendrá la posibilidad de negar la prórroga si la justificación no es válida

7.3 Visitas de supervisión

El personal de FONNOR realizará visitas de supervisión técnica y/o administrativa a los sub-proyectos y al ANP en cualquier etapa de ejecución, para asegurar el cumplimiento de las actividades planeadas, así como constatar la adecuada aplicación de las NSASG (Anexo 5). Con base en los resultados reportados, el responsable de la supervisión dentro de FONNOR elegirá una muestra de sub-proyectos y ANP a visitar por año. Previo a la visita, el responsable dentro de FONNOR acordará con la Dirección de la OSC y la Dirección del ANP la fecha y la agenda de actividades a realizar.

Posterior a la visita de campo, en un plazo máximo de 15 días, FONNOR enviará a la OSC y a la Dirección del ANP el reporte de la visita de supervisión en el que incluirá sugerencias para mejorar el desempeño y seguimiento de las actividades y resultados. Para estos reportes, FONNOR utilizará el Formato 6.22.

VIII. Anexos

Anexo 1. Código de ética FONNOR

1. Introducción:

FONNOR (Fondo Noroeste y Occidente) es una institución que apoya la gestión sostenible de los recursos naturales del Noroeste y Occidente de México mediante la captación de recursos financieros y su eficiente canalización a actores locales, así como brindar apoyo técnico.

FONNOR se constituyó el 3 de octubre de 2013 en La Paz, Baja California Sur. El Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C. (FMCN) alentó la creación de esta asociación, que tiene por objeto la conservación de la naturaleza y la promoción de la calidad del medio ambiente en el noroeste de México, incluyendo la región del Golfo de California y el Pacífico Norte, abocándose por todos los medios posibles a la conservación, uso racional de la naturaleza y de los recursos naturales para el bienestar físico y social de todo ser vivo. Un Consejo Directivo conformado por representantes de distintos sectores de la sociedad, incluyendo los sectores público, privado y social, está a cargo de la gobernanza de la asociación. Las actividades de FONNOR incluyen:

- Gestionar recursos privados, públicos, y de apoyo internacional bilateral y multilateral para apoyar esfuerzos de conservación y uso racional de los recursos naturales en el noroeste y occidente de México
- Canalizar financiamiento y apoyo técnico a asociaciones civiles para la ejecución de proyectos de conservación en la Península de Baja California y la zona costera de Sonora, Sinaloa, Nayarit y Jalisco
- Colaborar con instituciones federales, estatales y municipales para impulsar la conservación y uso racional de los recursos naturales en el noroeste y occidente de México
- Apoyar la operación básica de Áreas Naturales Protegidas (ANP) a cargo de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP)
- Apoyar el fortalecimiento de las capacidades del sector civil organizado y
- En coordinación con la CONANP, la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR), el Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático (INECC), y el FMCN administrar parte de los recursos del proyecto “Conservación de cuencas costeras en ambientes cambiantes”, que fue aprobada por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF, por sus siglas en inglés)

El Código de Ética de FONNOR (en adelante el Código) parte del hecho de que en la mayoría de las veces la acción correcta es clara, independientemente de que esté o no incorporada a un código. El Código tiene los siguientes objetivos:

1. Dar a conocer a los consejeros y empleados de la organización, sus obligaciones de carácter ético para con FONNOR los donantes, los clientes, acreedores y proveedores, las autoridades, el medio ambiente y la comunidad
2. Establecer criterios básicos para normar el comportamiento ético de todas las personas que laboran en FONNOR

3. Compartir nuestros valores éticos con las personas interesadas
4. Señalar el procedimiento para sancionar a quienes cometen faltas en contra de nuestro Código

El Consejo Directivo promoverá y verificará las acciones necesarias para el cumplimiento del Código.

2. Fundamentos

Objeto social: La conservación de la naturaleza y promoción de la calidad del medio ambiente en la región del Golfo de California y el Pacífico Norte, abocándose por todos los medios posibles a la conservación y uso racional de la naturaleza para el bienestar físico y social de todo ser vivo.

Misión: Habilitar y alinear esfuerzos para la conservación y el uso sustentable de la biodiversidad en el noroeste de México, a través del financiamiento y el fortalecimiento de las capacidades.

Visión: El noroeste y occidente de México cuenta con una sociedad civil y tomadores de decisiones con capacidades para revertir el deterioro de sus ecosistemas.

Valores:

- ✓ **Colaboración:** Participar colectivamente por un fin común para el beneficio de todo el equipo de FONNOR y nuestros socios
- ✓ **Honestidad:** Actuar con ética, honradez y congruencia ante toda circunstancia
- ✓ **Transparencia:** Rendir cuentas, garantizando el libre acceso a la información de interés público de la organización, velando porque dicha información sea veraz, precisa y oportuna
- ✓ **Respeto:** Aceptar la diversidad de opiniones, sugerencias, costumbres, creencias, género y orientación sexual del equipo de trabajo y de nuestros socios
- ✓ **Compromiso:** Contribuir para alcanzar la misión de FONNOR y buscar equilibrio ambiental, social y económico
- ✓ **Igualdad de género y No discriminación:** Contribuir a la no discriminación, la igualdad laboral y de género a través del diseño y adopción de acciones que beneficien e involucren en su implementación al equipo de FONNOR y a sus socios

3. Alcances y aplicación:

1. El presente Código fue aprobado para su observancia por los miembros del Consejo Directivo de FONNOR La difusión y aplicación del mismo es de carácter obligatorio
2. Este Código describe situaciones generales, en las que existe mayor riesgo de un conflicto, con socios, beneficiarios, organizaciones ejecutoras, clientes, proveedores, autoridades y la comunidad

3. Este documento no es, ni pretende ser exhaustivo, ni incluir todas las situaciones donde pudiera presentarse un conflicto ético. Las situaciones no previstas en este Código se resolverán de acuerdo con un criterio administrativo de mejor práctica aceptada. En caso de duda, se consultará con la Dirección Ejecutiva o el Consejo Directivo, según corresponda. El Código será de aplicación a todas las oficinas de FONNOR y vinculará a todo su personal, directivos e instancias de gobernanza. Para efectos del presente documento, tendrán la consideración de directivos todos aquellos integrantes del Consejo Directivo
4. Los temas que surjan de transacciones no previstas en el quehacer diario de la institución se incorporarán a este Código conforme sea necesario, actualizándolo periódicamente
5. La aplicación del Código se hará extensiva a cualquier persona vinculada con FONNOR cuando, por la naturaleza de dicha vinculación, su actuación pueda afectar en alguna medida la reputación de FONNOR. El contenido del Código prevalecerá sobre aquellas normativas internas que pudieran contradecirlo, salvo que éstas establezcan criterios de conducta más exigentes. La aplicación del contenido del Código, en ningún caso, podrá dar lugar a la violación de las disposiciones legales aplicables. De presentarse dicha situación, el contenido del Código deberá ajustarse a lo previsto en las disposiciones legales
6. El Código no modifica la relación laboral existente entre FONNOR y sus empleados, ni crea derecho ni vínculo contractual alguno. El incumplimiento de las normas de actuación contenidos en el Código puede motivar la adopción de sanciones conforme a lo previsto en la legislación laboral

Aplicación

1. El Código entra en vigor el día 15 de mayo de 2017
2. El Código es aplicable a toda la organización y es nuestra responsabilidad cumplirlo y hacerlo cumplir
3. Requiere de la comunicación abierta de situaciones e inquietudes por parte de los empleados sin temor a consecuencias negativas
4. Cualquier información presentada al Consejo Directivo con relación a los casos reportados recibirá una respuesta expedita, profesional y confidencial
5. Es responsabilidad del Consejo Directivo asegurarse de:
 - Difundir el presente Código
 - Promover los valores y conductas que se fomentan en el Código
 - Ser un órgano de consulta
 - Investigar y documentar casos
 - Promover consistencia a nivel global en la interpretación y aplicación del Código
 - Generar, si fuera necesario, reportes sobre incidentes
 - Atender las solicitudes de aclaración del personal
 - Evaluar la observancia de las disposiciones contenidos en el Código y reportar al Presidente del Consejo Directivo cualquier violación observada
 - Dar seguimiento a las medidas adoptadas por la administración en las violaciones observadas

6. Es responsabilidad de la Secretaría y de l Presidente del Consejo Directivo:
 - Asegurar que todos los consejeros y personal del FONNOR firmen anualmente la carta de cumplimiento del Código de Ética
 - Difundir las adecuaciones que se le hagan al Código entre los miembros del Consejo Directivo
 - Informar al Consejo Directivo sobre cualquier incumplimiento al Código

7. Es responsabilidad de los Directivos:
 - Conocer el Código y refrendar anualmente su compromiso de cumplir con sus disposiciones
 - Asegurar que sus colaboradores conozcan y cumplan el Código
 - Aclarar dudas o resolver las dificultades que se presenten en la interpretación del Código, o en su aplicación

8. Es responsabilidad de la **Secretaría del Consejo Directivo** con apoyo de la Dirección Ejecutiva:
 - Difundir el Código entre el personal mediante la entrega de una copia del mismo a cada empleado, recabando acuse de recibo
 - Incluir en los programas de inducción los temas contenidos en el Código
 - Difundir entre los empleados las adecuaciones que se hagan al Código
 - Difundir el procedimiento de denuncia entre el personal
 - Asegurar que las áreas de abastecimientos difunden el Código y sus adecuaciones entre sus proveedores estratégicos, recabando acuse de recibo

9. Es responsabilidad de los empleados:
 - **Conocer y cumplir el Código**
 - Fomentar un ambiente de respeto mutuo y cumplir con las leyes, reglamentos, políticas y regulaciones de los países que así nos lo requieran
 - Conocer la misión de FONNOR y contribuir a su logro mediante la práctica de los valores compartidos en la empresa y el cumplimiento de lo establecido en nuestro Código
 - Conocer, entender, cumplir y asegurar que se cumplan las políticas y reglamentos internos
 - Compartir su conocimiento y experiencia para contribuir en el fomento de la colaboración y el trabajo en equipo
 - Cumplir con sus compromisos de manera consistente, honesta y responsable
 - Cumplir y asegurar que se cumplan los estándares de salud y seguridad
 - Proyectar con el buen ejemplo, la imagen de FONNOR dentro y fuera de las instalaciones
 - Denunciar, con oportunidad, sobre violaciones al Código

Sanciones

1. Las violaciones a este Código son objeto de sanciones
2. Las sanciones van desde la amonestación por escrito, el despido, hasta la denuncia penal (en su caso) ante las autoridades competentes

3. La severidad de las sanciones estará en función de la gravedad de las faltas cometidas, así como si derivan de acciones negligentes o dolosas. Consideramos una violación a este Código el no sancionar los incumplimientos al mismo
4. Las sanciones se impondrán por el nivel superior de quien haya cometido la falta, asesorado por el Consejo Directivo
5. Ante la duda sobre la existencia de una violación a este Código, la evidencia disponible será validada y evaluada por el Consejo Directivo antes de que se imponga la sanción correspondiente al posible infractor

4. Normas éticas generales:

Para FONNOR su gente es el activo más importante. Por lo mismo, esta organización promueve un ambiente apropiado para el desarrollo integral. Quienes formamos parte de FONNOR debemos contribuir al logro de su misión, a través de un comportamiento que refleje consistentemente los principios y valores que compartimos.

Las normas éticas generales que observamos son las siguientes:

- a) Respeto a la dignidad y privacidad de las personas y de los derechos que les son inherentes, con base en la Declaración Universal de los Derechos Humanos
- b) Respeto a la igualdad de las personas y su diversidad. No discriminamos a ninguna persona por razones de sexo, origen étnico, credo, religión, edad, discapacidad, afinidad política, orientación sexual, nacionalidad, ciudadanía, estado civil o estatus económico en todo tipo de relaciones personales y profesionales derivadas de nuestras actividades
- c) Condena, prohíbe y denuncia a situaciones de acoso sexual y laboral
- d) Condena, prohíbe y denuncia el consumo de sustancias psicotrópicas ilegales o el abuso de alcohol
- e) Fomento de un clima laboral saludable para alcanzar ambientes profesionales de alta productividad
- f) Detección de prácticas ilegales y/o conductas inapropiadas, a través de la comunicación abierta y de los mecanismos formales implementados conforme a las disposiciones establecidas en el Código
- g) Cumplimiento de las leyes, regulaciones y ordenamientos nacionales e internacionales, así como los previstos en el presente Código, las políticas, las normas y los procedimientos que establezca el Consejo Directivo
- h) Cumplimiento de todo lo estipulado por el marco jurídico de México en cuanto a la prevención del lavado de dinero
- i) Protección de los activos tangibles e intangibles de la organización, así como su uso eficiente para contribuir al logro de los objetivos de FONNOR

- j) Custodia de información confidencial relativa al personal y directivos, procesos, métodos, estrategias, planes, proyectos, datos técnicos y financieros
- k) Comunicación franca y abierta en todos los temas

5. Normas éticas específicas:

Relación con donantes

1. Actuar en forma innovadora y proactiva, de modo que superemos las expectativas de nuestros donantes, anticipándonos a sus necesidades y, con ello, asegurar una relación duradera
2. Atender a los donantes ofreciéndoles un trato equitativo y honesto, apegándonos en todo momento a la regulación oficial y a la normatividad interna de FONNOR
3. Asegurar que la procedencia de las donaciones promueva la libre actuación de FONNOR y no supongan obstáculo alguno para la consecución de su objeto social
4. Respetar la voluntad de los donantes con respecto al destino final de los fondos y cumplir con los acuerdos establecidos en los convenios
5. Esperar un comportamiento y una gestión por parte de los donantes apegados a la legalidad y solicitar su colaboración para prevenir el lavado de dinero y el financiamiento de actos de terrorismo
6. Tener como principio comprometernos sólo con aquello con lo que podamos cumplir cabalmente. Si por circunstancias imprevistas nos resulta imposible concretar el compromiso contraído, informamos al instante a nuestro jefe inmediato y al donante

Relación con organizaciones socias

1. Alentar la cooperación con organizaciones cuyo objeto social es similar al de FONNOR y reconocer la validez de sus objetivos y misión
2. Establecer relaciones duraderas basadas en la recíproca aportación de valor y la mutua confianza
3. Promover la práctica de los estándares de nuestro Código entre organizaciones socias

Relación con los empleados

1. Contemplar la diversidad como una de las principales fortalezas y la integración de individuos y culturas como una forma de enriquecer nuestra actuación
2. Comunicar oportunamente y con responsabilidad, soluciones que hagan más efectivas y eficientes nuestras relaciones y procesos

3. Dar prioridad a:
 - ✓ El cumplimiento de las leyes y regulaciones laborales
 - ✓ El respeto a las diferencias de opiniones
 - ✓ La salvaguarda de la información confidencial del personal
 - ✓ Un ambiente saludable y cómodo de trabajo

Selección y contratación de personal

1. Atraer y retener a personas con talento
2. Llevar a cabo procesos de selección abiertos, para que accedan a ellos el mayor número de personas con el perfil adecuado, y los seleccionemos con base en métodos objetivos de valoración que consideren la preparación profesional y las habilidades de los candidatos
3. Guiar las decisiones de selección de personal sin admitir la influencia de factores que pudieran alterar la objetividad de nuestro juicio y conforme a las mejores prácticas de selección y contratación

Estilo de gestión

1. Fomentar el respeto a las diferencias; el trato digno y respetuoso; el trabajo en equipo y la colaboración, promover una atmósfera de sinceridad y franqueza, un clima de confianza basado en la relación abierta, el respeto, respaldo mutuo y la comunicación cordial
2. Atender las solicitudes de apoyo entre unidades y áreas
3. Asegurar un ambiente de trabajo saludable y productivo que canalice el potencial y la creatividad de cada uno de los empleados
4. Facultar al personal para enfrentar retos intelectuales en la realización de su trabajo estimulando la creatividad, iniciativa y capacidad de innovación
5. Brindar retroalimentación constructiva y oportuna
6. Reconocer logros

Desarrollo personal y profesional

1. Adoptar el desarrollo personal y profesional del personal de FONNOR como una de nuestras principales metas
2. Promocionar al personal reconociendo el mérito y habilidades del individuo, a través de la evaluación sistemática y regular de competencias y conocimientos

Relación con proveedores

1. Considerar para la cartera de proveedores de FONNOR a aquellos que comparten nuestros valores éticos y poseen una sólida reputación de equidad e integridad en sus tratos
2. Exigir un trato equitativo y honesto en cada transacción, buscando siempre los mejores intereses de la institución

3. Asegurar la participación equitativa de los proveedores y una selección imparcial de los mismos, basada en criterios de calidad, rentabilidad y servicio
4. Considerar como una conducta ilícita el solicitar o recibir algún incentivo económico o beneficio político por parte de los proveedores para su selección

Relación con gobierno:

Las operaciones de FONNOR requieren de una amplia interacción con autoridades de gobierno en sus tres niveles. Esta interacción deberá apegarse a los principios y valores promovidos por FONNOR, haciendo especial énfasis en la honestidad y el respeto. Entendemos por relaciones con gobierno aquellas en las que éste interactúa con FONNOR como autoridad, socio y/o promotor.

1. Colaborar en todo momento con las autoridades competentes facilitando el pleno ejercicio de sus facultades y actuando conforme a derecho en defensa de los legítimos intereses de FONNOR
2. Ofrecer un trato amable y respetuoso a las autoridades en un marco de apertura y confianza que facilite la discusión de los asuntos y el establecimiento de acuerdos
3. Atender los requerimientos y observaciones de las autoridades, buscando colaborar con eficacia y cortesía en el cumplimiento de su misión, dentro de las facultades que les otorgan las leyes o regulaciones correspondientes
4. Realizar tratos, trámites y relaciones con dependencias o funcionarios gubernamentales en rigurosa observancia de la ley

Relación con la comunidad

1. Generar un valor económico, ambiental y social en todas nuestras acciones
2. Participar, a través de nuestros apoyos estratégicos, en programas y actividades que promueven la integración, el desarrollo y la mejoría en la calidad de vida de la comunidad
3. Reflejar los valores que promovemos como organización en nuestra conducta ante la comunidad

Combate a la corrupción

1. Rechazar cualquier acto de corrupción
2. Conducir nuestras operaciones de manera transparente e íntegra
3. Observar prácticas de negocio justas y transparentes en estricto cumplimiento a la ley
4. No otorgar, aceptar o comprometer regalos, condiciones ventajosas, salarios, viajes, comisiones o cualquier otra forma de compensación para influir una decisión
5. Realizar nuestro quehacer en un marco de competitividad, honestidad y transparencia absoluta con organizaciones pares, proveedores, instituciones financieras, concesionarios,

contratistas, empresas, autoridades o representantes gubernamentales

6. Permitir, cuando exista una justificación razonable y legítima, obsequios didácticos, gastos de viaje u otras cortesías para funcionarios de gobierno, socios, colaboradores o terceros involucrados con el quehacer de la institución

Salud ocupacional y seguridad

1. La salud y la seguridad física y emocional de nuestro personal y colaboradores son un tema prioritario para cumplir con nuestras funciones y objetivos
2. Directivos y personal deberán:
 - a. Contar con infraestructura y espacios de trabajo, seguros y saludables
 - b. Mantener un ambiente laboral libre de conflictos y tensiones
 - c. Desarrollar una conciencia de seguridad ocupacional permanente
3. Las personas que trabajan en FONNOR deberán participar proactivamente en el diseño e implementación de las medidas de seguridad necesarias para la protección de los activos e infraestructura institucional. Deberán respetar además las disposiciones de seguridad, así como de reportar cualquier acto o incidente que ponga en riesgo al personal, los centros de trabajo y los espacios que compartimos con nuestros beneficiarios

Conflicto de intereses

1. Tanto el personal de FONNOR como el Consejo Directivo tienen la obligación de actuar con honestidad y transparencia para evitar situaciones que pudieran generar un conflicto entre los intereses personales, su empresa u organización y los de la institución. Sin embargo, de existir cualquier elemento que pudiera constituir un conflicto de interés, es indispensable hacer del conocimiento de la instancia adecuada (Presidente del Consejo), dicho potencial conflicto. La no divulgación de un conflicto potencial será considerada como un conflicto en sí mismo. En particular deberán abstenerse de:
 - ✓ Participar en cualquier negocio o actividad que de manera directa o indirecta perjudique las actividades o consecución de las metas de FONNOR, o interfiera con la realización de su misión
 - ✓ Tomar provecho de su puesto, posición o vínculo con FONNOR para obtener información confidencial sobre las acciones de la institución u obtener beneficios personales
 - ✓ Recibir ingresos y/o beneficios de proveedores, beneficiarios o clientes
 - ✓ Proveer bienes y/o servicios a FONNOR, a menos que se haga pro-bono o de forma competitiva y transparente
2. Directivos y personal deberán abstenerse de intervenir o votar en cualquier proceso de negociación con empresas u organizaciones en las que tengan intereses, o bien cuando:
 - ✓ Se encuentren directamente involucrados en el acuerdo o conflicto a resolver o tengan interés directo en el asunto encomendado
 - ✓ Estén involucrados el o la cónyuge, parientes consanguíneos en línea directa sin limitación de grados, colaterales dentro del cuarto grado o los afines dentro del segundo

- ✓ Exista amistad o enemistad manifiesta con la otra parte involucrada
 - ✓ Tengan relación de servicio con el involucrado o no puedan cumplir sus responsabilidades con objetividad por recibir presión de terceras personas que utilizan su posición, autoridad o influencia en la organización
3. Familiares de directivos o personal podrán aplicar competitivamente para trabajar en la institución siempre y cuando cumplan con las calificaciones profesionales correspondientes a las necesidades del puesto y la contratación de los mismos se haga siguiendo el procedimiento de selección y contratación institucional correspondiente.
 4. La transparencia de las actividades de los participantes de FONNOR es indispensable ya que no siempre se pueden evitar los conflictos de interés, pero sí pueden ser mitigados mediante mecanismos como lo son la no votación en el asunto del conflicto específico o algún otro mecanismo.

Actividades políticas

FONNOR reconoce y respeta el derecho que tiene su personal y directivos para participar en actividades de carácter político. En estos casos, se espera que dichas actividades no interfieran con el cumplimiento de sus deberes y responsabilidades, y se realicen estrictamente a título personal y en un marco de legalidad. En particular deberán abstenerse de:

1. Involucrar o relacionar a FONNOR su nombre o logotipo en actos políticos o de proselitismo a título personal
2. Realizar actividades políticas o de proselitismo, en las instalaciones de la institución o en espacios y reuniones vinculados a sus proyectos e iniciativas filantrópicas

Confidencialidad y manejo de información

Se entiende por información confidencial cualquier información no publicada de manera oficial referente a FONNOR su personal, directivos, grupos de interés, operaciones, actividades, planes, inversiones y estrategias. La siguiente se considera, en forma enunciativa y no limitativa, información confidencial o privilegiada:

- Información contable y proyecciones financieras
- Planes de negocio
- Operaciones y tenencias de valores y financiamientos
- Políticas y prácticas operativas
- Controversias judiciales o administrativas
- Cambios organizacionales
- Información privada de directivos y personal
- Listados de clientes y proveedores.

En particular, tanto directivos como personal deberán:

1. Garantizar la seguridad de acceso a los sistemas informáticos y a los archivos físicos en los que se almacena documentación contractual y transaccional que contenga información confidencial o privilegiada

2. Comprometerse a hacer un buen uso de la información, como un activo más de la organización, con responsabilidad y buen juicio
3. Tomar las medidas necesarias para garantizar el cumplimiento de lo establecido en la política de seguridad de la información por parte de subordinados y colaboradores
4. Compartir información confidencial o privilegiada a terceros cuando sea requerida por razones de negocio y se cuente con la autorización para divulgarla, ya sea por el interesado o el supervisor o jefe inmediato
5. Manejar los datos personales en estricto apego a lo señalado en la Ley de Protección de Datos Personales, tomando las medidas necesarias para evitar la divulgación o filtración de dicha información a personas no autorizadas que pudieran lucrar o hacer uso indebido o ilegal de ella
6. Atender las solicitudes de información por parte de las autoridades gubernamentales con formalidad y apego a la ley, pero sin vulnerar los intereses de directivos y personal

Transparencia

1. Los empleados de FONNOR deberán garantizar, en sus diferentes ámbitos de responsabilidad, que los registros financieros reflejen la realidad administrativa, financiera y operativa, que los controles sean efectivos y que los reportes y documentos sujetos a revisión por parte de las autoridades se hagan accesibles al público e incluyan información precisa y completa sobre la administración y operación de la institución
2. El registro, conservación y elaboración de informes financieros deberá cumplir con las disposiciones legales correspondientes, con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y con los lineamientos de control interno y de minimización de riesgo formulados por la propia organización.

Protección de activos

Los activos son todos los bienes tangibles e intangibles propiedad de la organización, tales como edificios, equipo, inventarios, información y conocimiento, capital financiero, cuentas por cobrar, acciones y valores. Los activos también incluyen, planes de negocio, patentes y marcas, nombres comerciales, identidad e imagen corporativa y sistemas de tecnología de información, entre otros.

1. El personal será responsable de la custodia y salvaguarda de activos
2. Los activos propiedad de FONNOR serán utilizados únicamente en el desempeño del quehacer institucional, en beneficio de la organización y la consecución de su misión institucional. En ningún momento podrán ser utilizados con propósitos diferentes a éste o en beneficio personal

Anexo 2. Política sobre conflicto de intereses

FONNOR alienta a sus empleados, socios y miembros de la Asamblea de Asociados a participar activamente en la comunidad como integrantes de otros consejos directivos o a involucrarse de otras maneras con un amplio espectro de empresas, sociedades y organizaciones filantrópicas. Esto significa que, de vez en cuando, inevitablemente surgirán conflictos de intereses potenciales o aparentes. La política de FONNOR es manejar dichos conflictos de la manera más abierta posible.

Ejemplos de conflictos:

Algunos conflictos tienen que ver con intereses financieros; mientras que otros implican conflictos de lealtad o de intereses empresariales. A continuación, presentamos algunos ejemplos de diferentes relaciones en conflicto. Esta lista no es exhaustiva, por lo que no debe suponerse que una transacción o relación esté fuera del alcance de esta política, simplemente por no estar incluida en esta lista ilustrativa:

- Asociados, consejeros o empleados de FONNOR o sus familiares que hagan negocios con candidatos a donativos o apoyos de la institución
- Asociados, consejeros o empleados de FONNOR que presten servicios profesionales o asesoría técnica a empresas u organizaciones de la sociedad civil con intereses o proyectos que afecten el quehacer filantrópico y conservacionista de la organización
- Asociados, consejeros o empleados de FONNOR o sus familiares que, en forma directa o indirecta, hagan negocios con la propia institución
- Asociados, consejeros o empleados de FONNOR o sus familiares que presten servicio como empleados o miembros del consejo directivo de beneficiarios de la institución
- Asociados, consejeros o empleados de FONNOR o sus familiares que utilicen los recursos de la institución con fines políticos o partidistas o en beneficio propio

La divulgación de conflictos

La Dirección Ejecutiva de FONNOR llevará un registro que incluirá a cada asociado, consejero o empleado y las organizaciones y/o empresas (i) cuyas mesas directivas integren a los interesados o miembros de su familia inmediata, (ii) de las que ellos o ellas o los miembros de su familia inmediata sean empleados, o (iii) con las cuales ellos o ellas o sus familiares inmediatos tengan una relación de negocios. Para asegurar la precisión y actualización de este registro, cada Asociado, Consejero o Empleado deberá llenar la Declaración de Aceptación y Divulgación de Intereses adjunta cada año, y deberá actualizar oportunamente el formulario cuando sus circunstancias cambien.

Asimismo, los asociados, consejeros y empleados de FONNOR deberán divulgar la existencia de un conflicto real o aparente antes de tomar cualquier decisión relacionada con el conflicto real o aparente. Esta divulgación deberá realizarse ante la Dirección Ejecutiva, si la persona involucrada es un empleado; el Presidente del Consejo, si el involucrado es La Dirección Ejecutiva; el Comité Ejecutivo y el Consejo Directivo si la persona involucrada es un Consejero o Asociado de la Institución.

Documentos Complementarios de la Política

Esta Política sobre Conflictos de Intereses complementa al Código de Ética de la organización, así como a las diferentes guías de procedimientos operativos e institucionales aprobados por el Consejo Directivo y deberá ser suscrita cuando menos –una vez al año o cuando el cambio en las condiciones así lo amerite.

Declaración de Aceptación y Divulgación de Intereses

FONNOR aplica una política de conflicto de intereses diseñada para promover la confianza del público en nuestra integridad, fortalecer la transparencia de gestión y proteger nuestro interés cuando estemos contemplando realizar una transacción o acuerdo que pudiera beneficiar el interés particular de algún asociado, consejero, empleado u otro involucrado de FONNOR, A.C

Parte I. Acuse de Recibo

Por medio de la presente acuso recibo y lectura del Código de Ética y de la política sobre conflictos de intereses de FONNOR los cuales he comprendido en su totalidad y acepto cumplir con sus estipulaciones.

Nombre del individuo en letra de molde: _____

Firma: _____ Fecha: _____

Parte II. Divulgación de Intereses

El propósito de esta divulgación es el de proporcionar al Consejo Directivo u otra instancia o elemento institucional de FONNOR la oportunidad significativa de determinar si existe algún conflicto de intereses con respecto a alguna transacción o acuerdo. Solicitamos anualmente a cada asociado, consejero, empleado u otros involucrados que podamos identificar, que divulgue cualquier interés, como se define este término dentro de la política y, en el caso de individuos, el interés de cualquier familiar que pudiera suscitar un conflicto de intereses. Esta parte también podrá ser utilizada en cualquier momento por la persona interesada para cumplir con la obligación de divulgación estipulada en esta política. La divulgación total y precisa proporciona a la institución la información que requiere para cumplir con sus obligaciones filantrópicas y tomar las decisiones correctas para la mejor consecución de su misión.

Favor de seleccionar una de las siguientes opciones:

- Ninguno de mis intereses, los intereses de mis familiares ni el interés de la entidad para la cual hago esta divulgación han cambiado desde mi última divulgación de intereses.
[Proceda a la sección de firma al final. No llene las tablas.]
- Por medio de la presente divulgo o actualizo mis intereses, los intereses de mis familiares o los intereses de la entidad para la que estoy informando que pudieran dar lugar a un conflicto de interés:
[Llene la/s tabla/s que aparecen a continuación. Utilice páginas adicionales si es preciso.]

Parentesco familiar _____

Nombres de las personas que presentan un conflicto de intereses potencial. Incluya cónyuge, hijos (naturales o adoptados) y nietos, u otros parentescos en primer grado

Descripción de su interés o el interés de la entidad para la que está divulgando que pudiera dar lugar a un conflicto de intereses _____

Anexo 3. Manual Ley Antilavado

I. Objetivo general

Cumplir con las obligaciones derivadas de la Ley para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos Ilícitos (LFPIORPI) por la recepción de donativos, a través de las medidas y procedimientos definidos para prevenir y detectar actos u operaciones que involucren recursos de procedencia ilícita.

II. Objetivos específicos

- Identificar las obligaciones derivadas de la recepción de donativos para FONNOR como entidad sin fines de lucro.
- Definir los lineamientos internos para cumplir de manera puntual y en forma con las obligaciones derivadas de la LFPIORPI según lo establecido en el Artículo 37 de las Reglas de Carácter General a que se refiere la LFPIORPI.

III. Fundamentos jurídicos para la elaboración del manual

Reglas de Carácter General a que se refiere la LFPIORPI

Artículo 37.- Quienes realicen Actividades Vulnerables, a los noventa días naturales de alta y registro referidos en el artículo 4 de estas Reglas, deberán contar con un documento en el que desarrollen sus lineamientos de identificación de Clientes y Usuarios, así como los criterios, medidas y procedimientos internos que deberá adoptar, en términos de lo previsto en los artículos 11, 17, 18 y 35 de las presentes Reglas, para dar cumplimiento a lo establecido en la Ley, el Reglamento, estas Reglas y demás disposiciones que de ellas emanen y ponerlo a disposición de la UIF o del SAT cuando se lo requieran.

Artículo 11.- Quienes realicen Actividades Vulnerables deberán identificar a su Cliente y Usuario, para lo cual elaborarán y observarán los criterios, medidas y procedimientos internos que se requieran para su debido cumplimiento y los relativos a la verificación y actualización de los datos proporcionados por los Clientes y Usuarios, los cuales deberán formar parte integrante del documento a que se refiere el artículo 37 de estas Reglas.

Los criterios, medidas y procedimientos a que se refiere este artículo comprenderán cuando menos los lineamientos establecidos en las presentes Reglas. (Artículo reformado D.O.F. 24 julio 2014)

Artículo 17.- Las medidas simplificadas para el cumplimiento de las obligaciones de identificación de Clientes o Usuarios considerados como de bajo Riesgo a que se refieren los artículos 19, primer párrafo de la Ley y 15 del Reglamento, consistirán en integrar los expedientes de identificación de sus Clientes o Usuarios, únicamente con los datos señalados en los Anexos 3, 4, 4 Bis, 5, 6, 6 Bis, 7 Bis u 8 de las presentes Reglas, según corresponda de

acuerdo con el tipo de Cliente o Usuario de que se trate, así como los relativos a la identificación y, en su caso, la de su representante, apoderados legales, delegados fiduciarios o de las personas que realicen el acto u operación a nombre de dicha persona moral. (Párrafo reformado D.O.F. 24 julio 2014)

Quienes realicen las Actividades Vulnerables, estarán obligadas a solicitar a los Clientes o Usuarios considerados como de bajo Riesgo les sean presentados en original o en copia certificada por Fedatario Público los documentos de los que se desprendan los datos a que se refiere el párrafo anterior, como requisito previo o al momento de celebrar el acto u operación. (Párrafo reformado D.O.F. 24 julio 2014)

Lo previsto en este artículo procederá cuando quien realice la Actividad Vulnerable de que se trate haya establecido en el documento a que se refiere el artículo 37 de las presentes reglas los criterios y elementos de análisis con base en los cuales considere a tales Clientes o Usuarios como de bajo riesgo.

Cuando el Cliente o Usuario se aparte de los criterios y elementos para ser considerado como de bajo riesgo, quienes realicen la Actividad Vulnerable integrarán el expediente de identificación del Cliente o Usuario con la totalidad de la información y documentación que corresponda, en términos de lo previsto en el artículo 12 de las presentes Reglas.

Artículo 18.- Para la realización de Actividades Vulnerables a través de medios electrónicos, ópticos o de cualquier otra tecnología, quienes las efectúen integrarán previamente el expediente de identificación del Cliente o Usuario de conformidad con lo señalado en estas reglas, establecerán mecanismos de identificación de los Clientes o Usuarios y desarrollarán procedimientos para prevenir el uso indebido de dichos medios o tecnología, los cuales estarán contenidos en el documento a que se refiere el artículo 37 de las presentes Reglas.

La información y, en su caso, documentación que se obtenga como resultado de los mecanismos de identificación a que se refiere este artículo, deberán estar integradas en los expedientes de identificación de los Clientes o Usuarios respectivos.

IV. Antecedentes de la Ley

Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI)

En un contexto de interconexión creciente, los distintos sectores de la economía mundial son utilizados por las organizaciones criminales para recubrir con apariencia de legitimidad, los capitales que obtienen de sus actividades ilícitas.

El Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI) es un ente intergubernamental establecido en 1989 por el grupo de los G7: Alemania, Canadá, Estados Unidos de Norte América, Francia, Italia, Japón y Reino Unido. Actualmente el GAFI está integrado por 34 países y 2 organizaciones regionales. México es miembro desde el año 2000.

El mandato del GAFI es fijar estándares y promover la implementación efectiva de medidas legales, regulatorias y operativas para combatir las amenazas al sistema financiero internacional. Sus recomendaciones deben ser adaptadas e implementadas a la realidad de los países miembros.

Convención de Palermo: Contra la Delincuencia Organizada Transnacional

Cuando la delincuencia organizada, utilizando los recovecos que le proporcionan el libre mercado y los beneficios de los avances tecnológicos para delinquir, corromper, introducir dinero ilegal en la economía informal y cometer sistemáticamente conductas ilegales, impone diversas barreras a los ciudadanos, limita el ejercicio de la autonomía y consecuentemente atentan contra el estado de derecho en su acepción de respeto a la ley.

Es por ello, que, en diciembre de 2000, fue suscrita en Palermo, Italia, la Convención de las Naciones Unidas Contra la Delincuencia Organizada Transnacional; con el objetivo de construir un marco jurídico eficaz, necesario y mínimo suficiente, para la cooperación internacional para la cooperación internacional en el combate a actividades delictivas como el lavado del dinero, la corrupción, el terrorismo, el tráfico de personas y el tráfico de drogas. México firmó en 2003 la llamada Convención de Palermo ratificándola en 2003.

El objetivo de la Convención de Palermo es promover la cooperación internacional para prevenir y combatir más eficazmente la delincuencia organizada transnacional.

Ley para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos Ilícitos (LFPIORPI)

Derivado de los antecedentes internacionales, el 17 de octubre de 2012 se publicó en el Diario Oficial de la Federación la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita.

La Ley tiene por objeto proteger al sistema financiero y la economía nacional, estableciendo medidas y procedimientos para prevenir y detectar actos u operaciones que involucren recursos de procedencia ilícita, de acuerdo con la misma.

Al respecto, la Ley y su Reglamento faculta a la Unidad de Inteligencia Financiera para recabar elementos útiles con el objeto de prevenir e identificar actos u operaciones presuntamente vinculados con los delitos de operaciones con recursos de procedencia ilícita, los relacionados con éstos, las estructuras financieras de las organizaciones delictivas y evitar el uso de esos recursos para su financiamiento.

El Reglamento de la Ley fue publicado el 16 de agosto de 2013 entrando en vigor el 1 de septiembre del mismo año y finalmente, se publica el 23 de agosto de 2013 el ACUERDO 02/2013 en el que se emiten las Reglas de Carácter General a la LFPIORPI.

V. Recepción de donativos: Actividades Vulnerables

El Grupo de Acción Financiera Internacional define en sus recomendaciones emitidas en febrero de 2012: que los países deben revisar la idoneidad de las leyes y regulaciones relativas a las entidades que pueden ser utilizadas indebidamente para el financiamiento del terrorismo; situación por la que las organizaciones sin fines de lucro son particularmente vulnerables.

Las reglas de carácter general para la aplicación y cumplimiento de las obligaciones de la LFPIORPI establecen en su Artículo 2 Fracción II que se entenderá por organizaciones sin fines de lucro:

Asociaciones y sociedades sin fines de lucro, a las asociaciones a que se refiere la fracción I, del Título Décimo Primero, del Código Civil Federal; así como a las agrupaciones u organizaciones de la sociedad civil que, estando legalmente constituidas, realicen alguna de las actividades a que se refiere el artículo 5 de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil y no persigan fines de lucro ni de proselitismo partidista, político-electoral o religioso; las asociaciones, agrupaciones religiosas e iglesias reguladas por la Ley de Asociaciones Religiosas y de Culto Público...

La LFPIORPI define en su Artículo 17 las Actividades Vulnerables y, por tanto, objeto de identificación. La fracción XIII de dicho artículo menciona textualmente:

La recepción de donativos, por parte de las asociaciones y sociedades sin fines de lucro, por un valor igual o superior al equivalente a un mil seiscientos cinco UMAs (Unidad de Medida y Actualización).

Serán objeto de aviso ante la Secretaría cuando los montos de las donaciones sean por una cantidad igual o superior al equivalente a tres mil doscientas diez UMAs.

El valor de la Unidad de Medida y Actualización (UMA) vigente para el 2020 es de \$86.88, por lo que serán identificables los donativos recibidos de una misma persona por un valor igual o superior a los \$139,442.40 y objeto de aviso los donativos iguales o superiores a \$278,884.80. (Anexo I)

VI. Responsable de las Actividades Vulnerables

Para dar cumplimiento a las obligaciones derivadas de la LFPIORPI, se debe designar a un responsable de las Actividades Vulnerables que realice la organización. En el caso de FONNOR, el responsable de las Actividades Vulnerables será Carolina Salinas García o Velna Lizbeth Mayoral Benoit, Coordinadora Administrativa y Contadora de la organización respectivamente.

La persona que se dará de alta en la página de internet ante de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) será el representante legal, para lo que necesitará su RFC y e.firma.

Datos de identificación personal del representante legal ante el SAT de Actividades Vulnerables

Nombre completo: Paola Bauche Petersen

Edad: 46 años

Género: Femenino

Nacionalidad: Mexicana

RFC: BAPP770122323

CURP: BAPP770122MJCCTL04

Tipo de identificación oficial: Credencial para votar - INE

Número de identificación oficial: 1119082244723

En caso de asignar a un nuevo responsable de Actividades Vulnerables, la persona asignada deberá cumplir con el perfil definido por la organización.

Perfil del responsable de Actividades Vulnerables

Género: indistinto

Nacionalidad: mexicana

Edad: mayor de 18 años

Área de formación académica: contable, administrativa o legal

Antigüedad en la organización: 1 año

Las labores asignadas al responsable de Actividades Vulnerables serán supervisadas y aprobadas por la Dirección y la Coordinación Administrativa o Contador(a).

Descripción de labores del responsable de Actividades Vulnerables

- Mantener actualizado el registro de Actividades Vulnerables de la organización ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público,
- Integrar y mantener actualizados los expedientes únicos de los donadores de la organización por actividades identificables,
- Dar seguimiento a los concentrados mensuales de ingresos por donativos de la organización para identificar las actividades vulnerables respecto de las cuales se tenga que presentar aviso a la autoridad,
- Elaborar los papeles de trabajo de las Actividades Vulnerables que avisará la organización de manera mensual,
- Presentar los avisos correspondientes a las Actividades Vulnerables de la organización,
- Conservar copia de los avisos presentados, así como los acuses correspondientes que el SAT haya proporcionado, por un plazo no menor a cinco años contados a partir de la fecha de presentación de los avisos y de la emisión del acuse respectivo.
- Atender los requerimientos y visitas que las autoridades competentes realicen sobre las actividades vulnerables de la organización,
- Presentar trimestralmente un informe de Actividades Vulnerables a la Dirección Ejecutiva de la organización,
- Revisar y mantener actualizado el presente manual.

VII. Identificación de las Actividades Vulnerables

Para cumplir con la obligación de identificar las Actividades Vulnerables por la recepción de donativos, la organización define las siguientes prácticas:

- Integrar el expediente único de los donantes de los que reciba donativos iguales o superiores a las cantidades mínimas inferiores dependiendo del año de los donativos recibidos, a efecto de actuar en concordancia con la LFPIORPI (Anexo I):

A. Personas Físicas Nacionales. El expediente único de donantes deberá contener los siguientes datos y documentos (Anexo II):

Datos:

- i. Nombre completo
- ii. Fecha de nacimiento
- iii. País de nacimiento
- iv. País de nacionalidad
- v. Actividad u ocupación
- vi. Domicilio (nombre de la vía, calle o avenida, número exterior y, en su caso, interior, colonia, código postal, ciudad, municipio, estado y país)
- vii. Teléfono fijo / Celular
- viii. Correo electrónico
- ix. RFC
- x. CURP
- xi. Tipo de identificación oficial, autoridad que la emite y número de identificación

Copia de documentos:

- i. Identificación oficial
- ii. Cédula de Identificación Fiscal
- iii. CURP
- iv. Comprobante de domicilio de NO más de 3 meses de antigüedad
- v. Constancia por la que se acredite que quien realice la Actividad Vulnerable solicitó a su Cliente o Usuario, información acerca de si tiene conocimiento de la existencia del Dueño Beneficiario, la cual deberá estar firmada por el Cliente o Usuario

B. Personas Físicas Extranjera. El expediente único de donantes deberá contener los siguientes datos y documentos (Anexo II en inglés):

Datos:

- i. Nombre completo (sin abreviaturas y apellidos que correspondan)

- ii. Fecha de nacimiento
- iii. País de nacimiento
- iv. País de nacionalidad
- v. Actividad u ocupación
- vi. Domicilio (nombre de la vía, calle o avenida, número exterior y, en su caso, interior, colonia, código postal, ciudad, municipio, estado y país)
- vii. Tipo de identificación oficial, autoridad que la emite y número de identificación

Tratándose de personas que tengan su lugar de residencia en el extranjero y a la vez cuenten con domicilio en territorio nacional en donde puedan recibir correspondencia dirigida a ellas, se deberá asentar en el expediente los datos relativos a dicho domicilio.

Copia de documentos:

- i. Identificación oficial
- ii. Documento oficial expedido por el Instituto Nacional de Migración, que acredite su internación o legal estancia en el país
- iii. Comprobante de domicilio de NO más de 3 meses de antigüedad
- iv. Constancia por la que se acredite que quien realice la Actividad Vulnerable solicitó a su Cliente o Usuario, información acerca de si tiene conocimiento de la existencia del Dueño Beneficiario, la cual deberá estar firmada por el Cliente o Usuario. (Anexo IV)

C. Personas Morales Nacionales. El expediente único de donantes deberá contener los siguientes datos y documentos (Anexo III):

Datos:

- i. Denominación o razón social
- ii. Fecha de constitución
- iii. Actividad o giro mercantil
- iv. Domicilio (nombre de la vía, calle o avenida, número exterior y, en su caso, interior, colonia, código postal, ciudad, municipio, estado y país)
- v. Teléfono
- vi. Correo electrónico
- vii. RFC
- viii. Nombre completo, fecha de nacimiento, RFC, CURP e identificación oficial del representante legal

Copia de documentos:

- i. Acta constitutiva inscrita en el Registro Público de la Propiedad, o en su defecto comprobante de ingreso a dicho registro
- ii. Cédula de identificación fiscal
- iii. Comprobante de domicilio de NO más de 3 meses de antigüedad

- iv. Poder notarial del representante legal
- v. Identificación oficial del representante legal
- vi. Constancia por la que se acredite que quien realice la Actividad Vulnerable solicitó a su Cliente o Usuario información acerca de si tiene conocimiento de la existencia del Dueño Beneficiario o Beneficiario controlador, la cual deberá estar firmada por el representante legal del Cliente o Usuario (Anexo IV)

En caso de existir un Dueño Beneficiario o Beneficiario controlador, se asentarán y recabarán los mismos datos y documentos que los establecidos en el inciso *A persona física nacional* del presente documento.

D. Personas Morales Extranjeras. El expediente único de donantes deberá contener los siguientes datos y documentos (Anexo III en inglés):

Datos:

- i. Denominación o razón social
- ii. Fecha de constitución
- iii. País de nacionalidad
- iv. Actividad, giro mercantil u objeto social
- v. RFC o número de identificación fiscal de su país de nacionalidad,
- vi. Domicilio (nombre de la vía, calle o avenida, número exterior y, en su caso, interior, colonia, código postal, ciudad, municipio, estado y país)
- vii. Teléfono (incluida la clave lada y extensión)
- viii. Correo electrónico
- ix. Nombre completo, fecha de nacimiento, RFC, CURP e identificación oficial del representante legal

Copia de documentos:

- i. Acta constitutiva con registro público de la propiedad (o en su defecto carta de trámite del RPP)
- ii. Comprobante de domicilio de NO más de 3 meses de antigüedad
- iii. Poder notarial del representante legal
- iv. Identificación oficial del representante legal
- v. Comprobante de asignación del número de identificación fiscal de su país de nacionalidad
- vi. Constancia por la que se acredite que quien realice la Actividad Vulnerable solicitó a su Cliente o Usuario información acerca de si tiene conocimiento de la existencia del Dueño Beneficiario, la cual deberá estar firmada por el Cliente o Usuario

En caso de existir un Dueño Beneficiario o Beneficiario controlador, se asentarán y recabarán los mismos datos y documentos que los establecidos en el inciso *B persona física extranjera* del presente documento.

E. Gobierno Municipal, Estatal o Federal y Dependencias de Gobierno.

El expediente único de donantes de deberá contener los siguientes datos y documentos:

Datos:

- i. Denominación o razón social
- ii. Actividad u objeto social
- iii. Fecha de creación
- iv. Domicilio (nombre de la vía, calle o avenida, número exterior y, en su caso, interior, colonia, código postal, ciudad, municipio, estado y país)
- v. Teléfono (incluida la clave lada y extensión)
- vi. Correo electrónico
- vii. RFC, cuando cuente con el
- viii. Nombre completo, fecha de nacimiento, RFC, CURP e identificación oficial del representante legal

Copia de documentos

- i. Documento que acredite su legal existencia (Decreto de creación)
- ii. Cédula de identificación fiscal
- iii. Poder notarial del representante legal

Para el resguardo de los expedientes únicos de las actividades vulnerables, la organización ha definido las siguientes prácticas:

- El resguardo de los expedientes es tarea del responsable de actividades vulnerables
- Los expedientes se deben identificar con el nombre del donador del apellido paterno al nombre o la razón social completa
- Los expedientes únicos se mantendrán en resguardo en la oficina del responsable de actividades vulnerables mientras se tengan operaciones con el donador
- Después de 1 año sin operaciones con alguno de los donadores de los que se ha integrado expediente único; dicho expediente será escaneado para su resguardo electrónico mismo que se integrará en una carpeta virtual, y será almacenado en algún otro dispositivo electrónico resguardado por el responsable de actividades vulnerables

- El archivo físico de los archivos sin operaciones en un periodo de un año, serán almacenados en el espacio destinado al archivo muerto.
- El archivo muerto de actividades vulnerables de la organización debe ser resguardado durante 5 años posteriores al último año de operaciones con el donador.
- El responsable de actividades vulnerables debe asegurarse de que el lugar y materiales de almacenaje de los expedientes únicos garanticen que se conserven en buen estado

VIII. Aviso de las Actividades Vulnerables

Para cumplir con la obligación de avisar sobre las Actividades Vulnerables por donativos, la organización ha definido las siguientes prácticas institucionales:

- El responsable de presentar los Avisos de las Actividades Vulnerables que realice la organización es Carolina Salinas García o Velna Lizbeth Mayoral Benoit, Coordinadora Administrativa y Contadora de FONNOR respectivamente
- El área administrativa verifica en las listas oficiales (llamadas "listas negras"), que emiten las autoridades nacionales, de acuerdo a los artículos 69 y 69-B del CFF (Código Fiscal de la Federación), así como organismos internacionales o autoridades de otros países que se den a conocer por la UIF (Unidad de Inteligencia Financiera), a través de su portal, que los donantes con los que la organización realiza operaciones vulnerables no se encuentren vinculados a organizaciones delictivas o actividades ilícitas
- El área administrativa deberá llevar registro analítico de los donantes de la organización con la intención de poder cotejar con los auxiliares de las cuentas de los donantes que le brinde al responsable de actividades vulnerables, para identificar las operaciones respecto de las cuales se deba presentar aviso
- Integrar un archivo electrónico único de ingresos por donativos al cual se denominará CONTROL DE DONATIVOS
- El CONTROL DE DONATIVOS debe contener los siguientes datos: fecha, nombre del donante, identificación de efectivo o especie, forma de pago, y monto del donativo
- El día 5 de cada mes o en su caso el día hábil inmediato posterior el/la Contador(a) deberá cerrar el CONTROL DE DONATIVOS del mes anterior y solicitar a la Coordinación Administrativa de FONNOR los expedientes únicos de los nuevos donantes para cotejar que estén correctamente integrados
- El/la Contador(a) deberá filtrar el CONTROL DE DONATIVOS por donante para identificar el monto acumulado de cada uno de ellos

- El día 10 de cada mes o en su caso el día hábil inmediato posterior el Asistente Contable debe haber cerrado los registros de ingresos por donativos, exportar a Excel los auxiliares de las cuentas de detalle de los donantes con movimientos de los últimos 6 meses y enviarlos al Contador(a) para su cotejo. El/La Contador(a) avisará al responsable de presentar los avisos de las Actividades Vulnerables y al área administrativa de FONNOR que los registros son correctos
- El responsable de Actividades Vulnerables deberá revisar el ACUMULADO DEL DONANTE de los últimos seis meses de operación e identificar las actividades vulnerables respecto de las cuales se debe presentar aviso, descartando aquellas que dentro del mismo semestre se haya presentado el aviso correspondiente, integrando así el PAPEL DE TRABAJO DE OPERACIONES A AVISAR
- El día 12 de cada mes o el día hábil inmediato posterior, el responsable de presentar los avisos de actividades vulnerables deberá cruzar el PAPEL DE TRABAJO DE OPERACIONES A AVISAR con los auxiliares de ingresos por donativos de contabilidad como medida de seguridad ante posibles errores en la identificación de Actividades Vulnerables
- El responsable de presentar los avisos de Actividades Vulnerables de la organización deberá enviarlo a más tardar el día 17 de cada mes, imprimirlo y archivar los acuses de envío

IX. ANEXOS

- I. Tabla de valor histórico de la Unidad de Medida y Actualización (UMA)
- II. Formulario información del donante persona física (español e inglés)
- III. Formulario información del donante persona moral (español e inglés)
- IV. USB con los archivos de la FIEL del responsable de Actividades Vulnerables

Anexo I. Tabla de valor histórico de la Unidad de Medida y Actualización (UMA)



La Unidad de Medida y Actualización (UMA) es la referencia económica en pesos para determinar la cuantía del pago de las obligaciones y supuestos previstos en las leyes federales, de las entidades federativas, así como en las disposiciones jurídicas que emanen de todas las anteriores.

Valor de la UMA

El valor mensual de la UMA se calcula multiplicando su valor diario por 30.4 veces y su valor anual se calcula multiplicando su valor mensual por 12.

Año	Diario		Valor inferior 1605 SMDF y/o UMAs	Valor máximo 3210 SMDF y/o UMAs
	SMDF	UMAs		
2023		103.74	\$166,502.70	\$333,005.40
2022		\$96.22	\$154,433.10	\$308,866.20
2021		\$89.62	\$143,840.10	\$287,680.20
2020		\$86.88	\$139,442.40	\$278,884.80
2019		\$84.49	\$135,606.45	\$271,212.90
2018		\$80.60	\$129,363.00	\$258,726.00
2017		\$75.49	\$121,161.45	\$242,322.90
2016		\$73.04	\$117,229.20	\$234,458.40
2015	\$70.10		\$112,510.50	\$225,021.00
2014	\$67.29		\$108,000.45	\$216,000.90

Fuente: <https://www.inegi.org.mx/temas/uma/>

Anexo II Formulario información del donante persona física



FONNOR
Fondo Noroeste
y Occidente

Formulario para recabar información de los donantes

Fecha en que se llena este cuestionario (día, mes y año): _____

Para el cabal cumplimiento de la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita en México, FONNOR, A.C. requiere de su institución la siguiente información en los primeros 10 días del mes posterior a la entrega del donativo, ya que tenemos la obligación legal de dar un aviso a más tardar el día 15 del mes posterior a haber recibido la donación:

1. INFORMACIÓN DE IDENTIFICACIÓN

a) Nombre completo (sin abreviaturas o ni iniciales):			
b) Fecha de nacimiento:	Día:	Mes:	Año:
c) País de nacimiento:			
d) País de nacionalidad:			
e) RFC o número de identificación fiscal del país de nacionalidad:			
f) CURP:			
g) Tipo de Identificación: (ejemplo Pasaporte)			
h) Autoridad que emite la identificación:			
i) Número de identificación:			

* Favor de adjuntar escaneada una identificación del apoderado legal donde conste su fecha de nacimiento

2. DIRECCION COMPLETA

a) Calle, avenida o vía:			
b) Número Exterior:	c) Número Interior:		
d) Colonia, barrio o demarcación política similar que corresponda:			
e) Código Postal:	f) Teléfono (con lada):		
g) Estado, provincia, departamento o demarcación política similar que corresponda:			
h) País / Nacionalidad:			

* Favor de adjuntar escaneado un comprobante de domicilio

3. INFORMACIÓN GENERAL

a) Actividad u ocupación:	
b) Correo electrónico:	
c) Telefono y/o celular:	

* Favor de adjuntar copias escaneadas su registro federal de Contribuyentes.

4. DECLARACIÓN DE NO EXISTENCIA DE CONTROLADOR BENEFICIARIO - OBLIGATORIO

Por la presente, declaro que _____ (nombre de la Institución, Compañía o Fundación), es una organización que no tiene un beneficiario controlador. Es decir, no existe ninguna persona o grupo de personas que, a través de nosotros, ejerza los derechos de uso, goce y disposición de un bien o servicio en última instancia.

Firma del (la) representante legal

(Nombre y firma en puño y letra)

Le agradecemos de antemano su apoyo para que el FONNOR pueda cumplir con las obligaciones financieras relacionadas con

Atentamente,

Directora Ejecutiva FONNOR

Anexo II Formulario información del donante persona física – inglés



FONNOR
Fondo Noroeste
y Occidente

Donor Information Form

Filed date (day, month and year): _____

For compliance with the Federal Law for the Prevention and Identification of Operations with Resources of Illegal Origin in Mexico, FONNOR, A.C. requires from your institution the following information in the first 10 days of the month after the donation is delivered. FONNOR, A.C. has a legal obligation to give a notice no later than the 15th day of the month after receiving the donation:

1. IDENTIFICATION INFORMATION

a) Full name (no abbreviations or initials):			
b) Date of birth:	Day:	Month:	Year:
c) Country of birth:			
d) Nationality:			
e) Tax identification number of the country of nationality:			
f) CURP:			
g) Type of identification	(example Passport)		
h) Name of authority that issues the identification:			
i) Identification number:			

* Please attach an official identification scanned, stating your date of birth

2. FULL ADDRESS

a) Street, avenue or road:			
b) Number:		c) Inner number:	
d) Neighborhood or similar political demarcation that corresponds:			
e) Zip code:		f) Telephone (with area code):	
g) State, province, department or similar political demarcation that corresponds:			
h) Country / Nationality:			

* Please attach a scanned proof of address

3. GENERAL INFORMATION

a) Activity or Occupation	
b) Email:	
c) Telephone and/or mobile:	

* Please attach scanned copies of the Federal taxpayer registration

4. INFORMATION OF THE DONATION GRANTED

a) Method of payment:			
b) Payment date:	Day:	Month:	Year:
c) Payment currency:			
d) Payment amount:			
e) Tracking code wire transfer:			
f) Internal transfer number (in case FONNOR and Donor are using same bank):			
g) International transfer:			
h) Complete name of bank:			
i) Bank account number where the payment was made:			
j) Country where the payment was made:			

* Please attach the scanned bank transaction receipt

(Name and signature in handwriting)

Name and signature

Anexo III Formulario información del donante persona moral



FONNOR
Fondo Noroeste
y Occidente

Formulario para recabar información de los donantes

Fecha en que se llena este cuestionario (día, mes y año): _____

Para el cabal cumplimiento de la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita en México, FONNOR, A.C. requiere de su institución la siguiente información en los primeros 10 días del mes posterior a la entrega del donativo, ya que tenemos la obligación legal de dar un aviso a más tardar el día 15 del mes posterior a haber recibido la donación:

1. INFORMACIÓN DE IDENTIFICACIÓN

a) Razón social:	
b) Figura legal:	
c) Nombre comercial:	

2. DIRECCION COMPLETA

a) Calle, avenida o vía:			
b) Número Exterior:		c) Número Interior:	
d) Colonia, barrio o demarcación política similar que corresponda:			
e) Código Postal:		f) Teléfono (con lada):	
g) Estado, provincia, departamento o demarcación política similar que corresponda:			
h) País / Nacionalidad:			

* Favor de adjuntar escaneado un comprobante de domicilio (no mayor a 3 meses de antigüedad)

3. DATOS DE LA EMPRESA, ORGANIZACIÓN O FUNDACIÓN

a) Actividad o giro:	
b) Fecha de constitución:	
c) RFC o número de identificación fiscal del país de nacionalidad	

* Favor de adjuntar copias escaneadas sus estatutos legales o acta constitutiva, así como su constancia de registro federal de

4. DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL

a) Nombre del apoderado legal completo (sin abreviaturas ni			
b) Fecha de nacimiento:	Día:	Mes:	Año:
c) RFC o número de identificación fiscal del país de nacionalidad:			
d) CURP:			
e) Tipo de identificación:	(ejemplo Pasaporte)		
f) Autoridad que emite la identificación:			
g) Número de identificación:			

* Favor de adjuntar escaneada una identificación del apoderado legal donde conste su fecha de nacimiento

5. DECLARACIÓN DE NO EXISTENCIA DE CONTROLADOR BENEFICIARIO - OBLIGATORIO

Por la presente, declaro que _____ (nombre de la Institución, Compañía o Fundación), es una organización que no tiene un beneficiario controlador. Es decir, no existe ninguna persona o grupo de personas que, a través de nosotros, ejerza los derechos de uso, goce y disposición de un bien o servicio en última instancia.

Firma del (la) representante legal

(Nombre y firma en puño y letra)

Le agradecemos de antemano su apoyo para que el FONNOR pueda cumplir con las obligaciones financieras relacionadas con la ley

Atentamente,

Directora Ejecutiva FONNOR

Anexo III Formulario información del donante persona moral – inglés



FONNOR
Fondo Noroeste
y Occidente

Donor Information Form

Filled date (day, month and year): _____

To comply with the Law to Prevent Money Laundering in Mexico, (Federal Law for the Prevention and Identification of Operations with Resources of Illicit Origin) we are requesting you kindly to provide us with the following information:

1. IDENTIFICATION INFORMATION - MANDATORY

a) Institution, Company or Foundation name:			
b) Legal figure:			

2. FULL ADDRESS - MANDATORY

a) Street, avenue or road:			
b) Number:	c) Inner number:		
d) Zip code:	e) Phone Number (with area code):		
f) State, province, department or similar political demarcation that corresponds:			
g) Country / Nationality:			

* Please attach a scanned proof of address

3. INSTITUTION DATA - MANDATORY

a) Activity or social object:			
b) Date of incorporation:			
c) Tax identification number:			

* Please attach scanned copies of legal bylaws or articles of incorporation, were stating the name of the legal representative, as well as proof of federal taxpayer registration.

4. LEGAL REPRESENTATIVE DATA - MANDATORY

a) Full name of the legal representative (without abbreviations or initials):			
b) Date of birth:	Day:	Month:	Year:
c) Tax identification number:			
g) Type of identification:	(example Passport)		
f) Authority issuing the identification:			
g) ID - Identification number:			

* Please attach a scanned identification of the legal representative stating your full name and date of birth

5. DECLARATION OF NON-EXISTENCE OF A BENEFICIARY CONTROLLER - MANDATORY

I hereby, state that _____ (name of the Institution, Company or Foundation), an organization that does not have a controlling beneficiary. Meaning, there is no person or group of persons who, through us, exercise the rights of use, enjoyment, and disposition of a good or service ultimately.

Signature of legal representative

(Name and signature in handwriting)

We thank you in advance for your support so that the FONNOR can comply with the financial obligations related to the law in Mexico.

Sincerely,

Executive Director FONNOR

Anexo 4. Manual de Inducción

¡Bienvenido/a a FONNOR!

Desde este momento ya eres parte del gran equipo que integra FONNOR A.C., donde trabajamos personas con pasión y comprometidas con la conservación del medio ambiente.

Somos una organización de puertas abiertas, basada en una cultura de respeto, que acepta la diversidad de opiniones, sugerencias, costumbres, creencias, género y orientación sexual del equipo de trabajo y de nuestros socios. Esperamos te apropies de ella y puedas alcanzar un mayor desarrollo como persona y profesional.

Esperamos que tu paso por FONNOR sea una gran experiencia, enriqueciéndote día a día con el aprendizaje de cada uno de los programas, que son la base para que se cumpla la misión y visión de la organización.

I. Objetivo general

Presentar de forma sencilla la información necesaria que proporcione el conocimiento de la organización para facilitar la integración y desenvolvimiento en el desarrollo de tus actividades dentro de FONNOR. Adicional a este manual, es importante que sepas que puedes apoyarte en tu jefe inmediato si surgiera alguna duda respecto a tu trabajo.

II. Nuestra historia

FONNOR es una asociación civil que canaliza recursos, alinea esfuerzos y fortalece capacidades para la conservación y uso sustentable de la biodiversidad en la región del noroeste y occidente de México (en específico, Baja California, Baja California Sur, Sinaloa, Sonora, Nayarit, Jalisco y Colima).

Fue creado el 13 de octubre de 2013, mediante el impulso del Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C. (FMCN), con el fin de tener un aliado regional que coadyuve en la conservación de la naturaleza y la promoción de la calidad del medio ambiente.

Fundado por Gabriela Anaya, Cecilia Blasco y Héctor Reyes, FONNOR se constituyó bajo la perspectiva de brindar seguimiento y soporte financiero, administrativo y técnico a procesos y proyectos de conservación y uso sustentable en la región noroeste y occidente de México.

Desde su nacimiento, FONNOR cuenta con un Consejo Directivo conformado por miembros que pertenecen a diferentes sectores (público, privado y social), todos con un profundo conocimiento de la dinámica regional y/o estatal, lo cual permite a la organización tener una buena articulación y prestar la adecuada atención a los procesos regionales y mantener una relación más cercana con sus socios.

A lo largo de sus primeros años de operación, FONNOR ha desarrollado su propia identidad y ha impulsado servicios a la medida para sus socios en las zonas que opera. Sin embargo, con el fin de garantizar la transparencia y manejo adecuado de sus recursos, la organización ha adoptado y

adaptado los lineamientos de FMCN, además de contar con el apoyo y supervisión del mismo para la adecuada gestión y administración.

III. ¿Qué hacemos?

La meta de FONNOR es obtener recursos económicos y logísticos útiles para la conservación y el uso racional y sustentable de la naturaleza y la biodiversidad, para favorecer el bienestar social y el mantenimiento de la salud de los ecosistemas.



IV. Nuestro cometido

Misión

FONNOR es un fondo ambiental privado dedicado a la conservación y uso sustentable de los recursos en el noroeste y occidente de México, a través de la procuración y canalización de recursos financieros, el fortalecimiento de capacidades y la implementación de proyectos, en alianza y colaboración estrecha con otros actores.

Visión

En 2030 FONNOR contribuye con la sustentabilidad del noroeste y occidente de México, asegurando la conservación de la biodiversidad, el manejo sustentable de los recursos naturales, la adaptación y mitigación del cambio climático, y el bienestar de la población, trabajando de la mano con comunidades locales, sociedad civil y tomadores de decisiones con capacidades para revertir el deterioro ambiental.

Valores:

Colaboración: Participar colectivamente por un fin común para el beneficio de todo el equipo de FONNOR y nuestros socios.

Honestidad: Actuar con ética, honradez y congruencia ante toda circunstancia.

Transparencia: Rendir cuentas, garantizando el libre acceso a la información de interés público de la organización, velando porque dicha información sea veraz, precisa y oportuna.

Respeto: Aceptar la diversidad de opiniones, sugerencias, costumbres, creencias, género y orientación sexual del equipo de trabajo y de nuestros socios.

Compromiso: Contribuir para alcanzar la misión de FONNOR y buscar equilibrio ambiental, social y económico.

Igualdad de género y No discriminación: Contribuir a la no discriminación, la igualdad laboral y de género a través del diseño y adopción de acciones que beneficien e involucren en su implementación al equipo de FONNOR y a sus socios.

V. ¡Lo que nos apasiona hacer!



Programa de Fortalecimiento de Capacidades

Una de las prioridades estratégicas de FONNOR es fortalecer y/o desarrollar las capacidades de los actores relacionados con la conservación y uso sustentable de los recursos naturales en el noroeste y occidente del país.

En FONNOR consideramos que, a través del fortalecimiento de capacidades de las organizaciones, y las personas que las integran, éstas pueden ser más resilientes y efectivas de manera que alcancen sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.

En esta línea, el Programa de Fortalecimiento de Capacidades de FONNOR impulsa el fortalecimiento y desarrollo de habilidades, estrategias y estructuras de organizaciones de la sociedad civil, agencias de gobierno y alianzas dedicadas a temas ambientales. Creemos que de esta manera lograrán alcanzar sus misiones y por lo tanto generarán un mayor impacto en la conservación.

El Programa ofrece a los socios de FONNOR diagnósticos generales de su efectividad institucional y programática, capacitaciones generales en diversos temas y asesorías personalizadas, entre otros servicios. Asimismo, motiva la colaboración entre los actores participantes y brinda espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje.



Programa de Cuencas y Biodiversidad

FONNOR atiende una región importante de México con ecosistemas representativos que se transforman desde los humedales costeros, pasando por selvas y bosques, hasta zonas áridas, entornos clave para la adaptación de los impactos del cambio climático. Este capital natural coexiste con un entorno social complejo, que en conjunto generan retos urgentes e importantes de atender.

En este sentido, el Programa de Cuencas y Biodiversidad busca promover mediante el financiamiento de iniciativas y proyectos la atención integral de la problemática socio-ambiental actual de las cuencas del noroeste y occidente de México; esto con la finalidad de asegurar el manejo adecuado de la biodiversidad a través de la incorporación de buenas prácticas productivas y esfuerzos de restauración de ecosistemas a largo plazo, a través de convocatorias y proyectos. Además, fortalecemos la operación de Áreas Naturales Protegidas (ANP) de esta región, proporcionando herramientas que impulsan su operación y aseguran la conservación de la biodiversidad.

VI. ¿Dónde trabajamos?



VII. ¿Quiénes somos?

La **Asamblea de Asociados** es el órgano máximo de FONNOR, estuvo a cargo de su formación y, en su caso, es la figura con la capacidad de regir el destino y disolver la organización. Está constituida por al menos tres asociados activos.

El **Consejo Directivo** es responsable de establecer los lineamientos estratégicos y las políticas clave de la organización, de revisar y controlar las finanzas y de apoyar al equipo de trabajo en el logro de los objetivos, siempre con sentido de responsabilidad y reporte hacia la Asamblea de Asociados. La vigilancia de la organización está a cargo de un comisario quien es elegido por la Asamblea de Asociados anualmente y podrá ser reelecto. Para conocer más acerca de los órganos de gobierno de FONNOR puedes consultar nuestro [Manual Institucional](#).

El **personal** es todo el capital humano que con la suma de sus conocimientos, habilidades y capacidades hacen posible el cumplimiento de la misión de esta organización.

Asamblea de Asociados

Carlos Castillo Sánchez
Héctor Reyes Bonilla
Lydia Lozano Angulo

Consejo Directivo

Carlos Castillo Sánchez
Presidente
Lydia Lozano Angulo
Secretaria
Héctor Reyes Bonilla
Tesorero
Ileana Espejel Carbajal
Consejera
Georgina Rodríguez Martínez
Consejera
Eduardo Santana Castellón
Consejero

Ernesto Bermejo Jiménez
Comisario

Personal

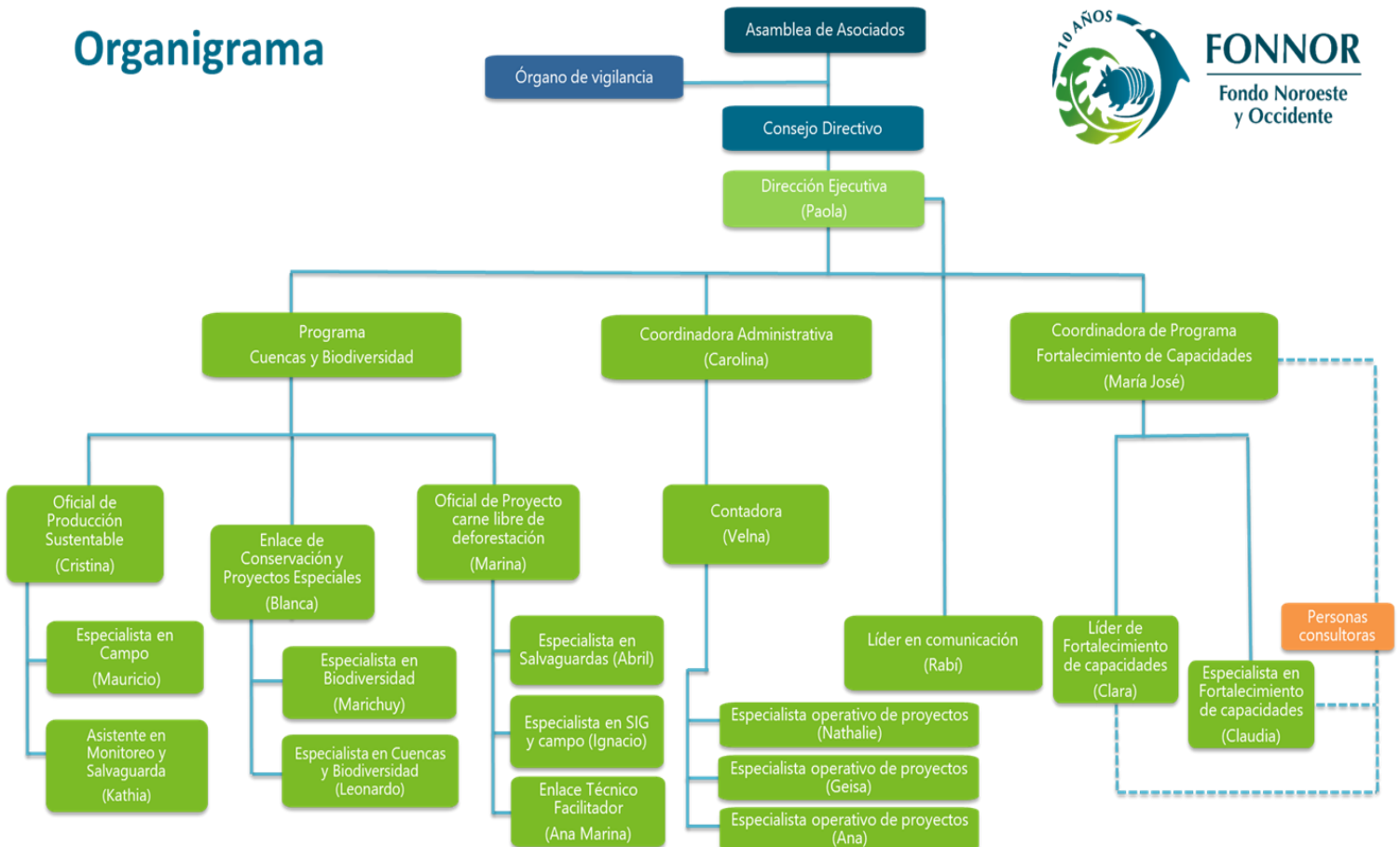
Paola Bauche Petersen
Directora Ejecutiva
Rabí Eduardo Hernández Pérez
Líder en Comunicación
Ana Cristina Nieto Enrigue
Oficial de Producción Sustentable
Marina Álvarez Cisneros
Oficial de Proyecto Carne Libre de
Deforestación en Sistemas de Libre Pastoreo
Blanca Idalia González Garza
Enlace de Conservación y
Proyectos Especiales
Abril Salgado Paz
Asistente Técnico en Políticas Públicas y
Salvuardas
Ignacio Gallegos Sánchez
Asistente Técnico en Sistemas de Información
Geográfica
Ana Marina Flores Villarreal
Enlace Técnico Facilitador
Mauricio Ortega Flores
Especialista en Campo
Kathia Darhian Contreras Pacheco
Asistente Técnico de Monitoreo y
Salvuardas
Leonardo Campos Cordero

Especialista Cuencas y Biodiversidad
María de Jesús Garibay Campos
 Especialista en Biodiversidad
María José Mesén Arias
 Coordinadora del Programa de Fortalecimiento de Capacidades
Clara de Alba de la Peña
 Líder del Programa de Fortalecimiento de Capacidades
Claudia Hanani Guzmán Rubio
 Especialista en Fortalecimiento de Capacidades
Carolina Salinas García
 Coordinadora Administrativa
Velna Lizbeth Mayoral Benoit
 Contadora
Geisa Flores Estrada
 Especialista Operativo de Proyectos
Ana Victoria Molina Lucero
 Especialista Operativo de Proyectos
Karla Nathalie Villavicencio Cota
 Especialista Operativo de Proyectos

Organigrama



FONNOR
 Fondo Noroeste y Occidente



VIII. Talento Humano

Contamos con una [Guía de Talento Humano](#) donde podrás consultar a detalle cualquier duda que tengas con las políticas y los procedimientos de Talento Humano, sin embargo, aquí te compartimos información práctica que te puede ayudar al inicio de tu trabajo en FONNOR.

Mi Contrato – Tendrás un contrato laboral el cuál deberás firmar al momento de tu asignación. El tipo de contrato dependerá de las necesidades del puesto y actividades a realizar.



Recuerda que todos los documentos que firmes deberán coincidir con la misma firma de tu identificación oficial.

Todos los datos proporcionados a la organización están protegidos por la “Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de Particulares”.

Nómina y pagos - Al momento de tu contratación deberás tramitar en BBVA una cuenta de nómina, si ya cuentas con una deberás entregar un estado de nómina existente, ya que la forma de pago será a través de transferencia bancaria a tu cuenta.



La nómina se deposita en dos pagos mensuales los días 15 y último de cada mes. Los recibos de nómina son electrónicos, se te compartirá una carpeta donde podrás acceder a ellos para guardarlos y entregarlos firmados en original.



IMSS - Si no sabes cuál es la unidad de medicina familiar (clínica) que te corresponde de acuerdo a tu domicilio, ingresa la página oficial del IMSS: www.imss.gob.mx

¡Recuerda! ¡No esperes a que tengas un siniestro! ¡Acude lo antes posible a darte de alta en tu clínica!

Independientemente de que hayas tenido o no algún accidente o enfermedad, deberás acudir al área de “Archivo” en la unidad de medicina familiar asignada de acuerdo a tu domicilio (de lunes a viernes en un horario de 8:30 a 18:30 hrs.) para obtener tu tarjeta de citas médicas, así como el horario en el que serás atendido(a) para servicio médico. Para recibir tu tarjeta de citas (carnet) debes presentar acuse de alta ante el IMSS, identificación oficial, 2 fotografías tamaño infantil, comprobante de domicilio y acta de nacimiento.



INFONAVIT - Las personas que cuenten con su crédito tienen que presentarse en las oficinas del instituto para notificar el cambio de patrón presentando el alta ante el IMSS que te proporcionaremos y, a su vez, entregar a la organización el aviso de los descuentos para este concepto. Dicho documento se solicita en las ventanillas de cualquier delegación local del INFONAVIT.

En caso de que quieras acceder a un crédito para una vivienda, debes tener un periodo de 6 meses laborados para tramitar tu crédito.

Si estás interesado(a) en tramitar tu crédito INFONAVIT tienes que verificar que todos tus documentos estén en orden (Nº de afiliación al IMSS, SAR, AFORE, RFC) e investigar en el siguiente teléfono si alcanzas la puntuación que se requiere para obtener un crédito habitacional.

Área Metropolitana e Interior de la República: 01 800 00 839 00

IX. Procedimientos generales

Solicitud de viáticos

Si por actividades relacionadas con tu trabajo es necesario viajar fuera del lugar del área de labores, lo harás recibiendo para este efecto los viáticos correspondientes.

Para lo anterior, deberás enviar por correo con mínimo 5 días hábiles de anticipación tu solicitud de viáticos, la cual deberá ir respaldada por la agenda del evento al que asistirás o la invitación por correo. Cuando tu viaje incluya boletos de avión, deberás llenar el formato establecido para su compra. Ambos formatos están disponibles en la cuenta de almacenamiento virtual: [Solicitud anticipo de viáticos](#) y [Solicitud vuelos de avión](#).

Comprobación de gastos

Una vez realizado tu viaje tendrás 10 días máximo para realizar la comprobación de gastos utilizando el [Formato comprobación de gastos](#). En este formato relacionarás en orden cronológico todas las facturas de los gastos realizados.

En caso de hacer consumos o pagar servicios en sitios donde no emitan facturas, asegúrate de conseguir por lo menos una nota, si no es posible, deberás llenar un vale de caja relacionando dichos gastos y solicitar la autorización de tu jefe inmediato. Recuerda que estos gastos serán NO DEDUCIBLES y el programa que los genere deberá pagar los impuestos correspondientes (35%).

Los datos de facturación para la comprobación de gastos son:

FONNOR A.C.
FON131003FQ3
Revolución de 1910 #3245 Depto. 2
Col. Pueblo Nuevo
C.P. 23060
La Paz, B.C.S.

Forma de pago: La que corresponda (01-Efectivo, 04-Tarjeta de crédito, 28 Tarjeta de débito).

Método de pago: PUE (Pago en una sola exhibición)

Uso CFDI: G03 Gastos en general.

X. Equipo y herramientas de trabajo



Se te asignará una computadora portátil (laptop) con cargador que podrás transportar diariamente desde y hacia tu casa y llevar a los viajes de trabajo. La computadora y la información contenida en ella son propiedad de FONNOR, al momento de tu separación de la organización deberás regresar el equipo en funcionamiento con las condiciones de desgaste normal propias de su uso.



Asimismo, tendrás acceso a una pantalla, teclado inalámbrico y un mouse, además de un escritorio y silla. Este equipo está para tu uso y es tu responsabilidad mantenerlo en las mejores condiciones, cualquier falla o desperfecto repórtalo a la administradora.



A tu ingreso te proporcionaremos un correo institucional el cual estará formado por tu primer nombre, un punto y tu apellido, seguido de @fonnor.org. Limita su uso a correos y temas de la organización ya que la cuenta le pertenece a FONNOR y a tu retiro el contenido quedará a disposición de la organización.



Utilizamos Google Drive como herramienta para almacenamiento de la información de la organización. A tu ingreso te habilitaremos acceso a las carpetas de FONNOR donde podrás encontrar todas las carpetas que se utilizan para el desarrollo de tus actividades. Todos los documentos de trabajo deberán ser almacenados aquí por seguridad y para que los demás miembros del equipo tengan acceso a ellos.

XI. Comunicación Interna

Como somos un fondo regional que operamos en distintos estados y los colaboradores se encuentran en diferentes oficinas o lugares de trabajo, utilizamos algunos mecanismos para mantenernos informados.



Contamos con un grupo de WhatsApp integrado por todos los miembros de FONNOR, donde nos mantenemos comunicados de noticias u otros temas generales. En caso de que haya actividades o temas que requieran de un grupo para un tema específico, también utilizamos esta herramienta.



Cada segundo lunes de mes tenemos una video llamada de todo el equipo de FONNOR, donde se revisan los temas y eventos relevantes que han ocurrido en el periodo anterior, así como los avances en temas específicos que conciernen a los programas o a la organización en general. Nuestra directora realiza una minuta de los acuerdos de estas reuniones.



Cada año, en los primeros meses, se realiza una reunión anual para revisar la planeación y objetivos del nuevo año, así como el cierre y avances de los planes de trabajo del año anterior.

XII. Comunicación externa

Contamos con una página web www.fonnor.org donde podrás encontrar toda la información relevante de la organización. Te invitamos a que la conozcas, además de leer los informes anuales de FONNOR que encontrarás en ella.

También contamos con redes sociales: Twitter, Facebook, LinkedIn e Instagram. No dudes en seguirnos y en caso de que quieras compartir temas de interés acorde a nuestra misión que se puedan publicar en nuestras redes contamos con un líder en comunicación quién es el encargado de subir las publicaciones a Facebook y Twitter.



XIII. Oficinas

Contamos con dos oficinas, una en la ciudad de La Paz, B.C.S. donde se encuentra el personal administrativo y una oficina en Guadalajara, Jalisco, donde se encuentra nuestra directora.

A cada miembro del personal de FONNOR le será asignado un juego de llaves de la oficina y en el caso de la oficina en La Paz, una clave para la alarma. Es obligación de cada persona cuidar el juego de llaves, no prestar a terceros y reportar inmediatamente a la administración en caso de robo o extravío. Asimismo, deberá resguardar su contraseña para activar y desactivar la alarma.

Si eres el último en salir de la oficina, verifica que están cerradas puertas, ventanas y cortinas, apagadas todas las luces, ventiladores y aires acondicionados y activa la alarma si aplica en la oficina donde te encuentres.

XIV. Limpieza de la oficina y áreas comunes

En la oficina de La Paz, contamos con una persona que nos ayuda a la limpieza de la oficina una vez por semana, los días miércoles, sin embargo, es responsabilidad de cada miembro del equipo conservar el orden de las distintas áreas comunes.

La oficina cuenta con una cocina equipada para almacenar, enfriar y calentar alimentos, por lo que puedes traer tu comida. No hay áreas designadas para comer, puedes utilizar la sala de juntas o tu escritorio, al finalizar, cada persona deberá lavar sus trastes para mantener limpio el espacio.

El agua purificada es provista por FONNOR, contamos con tres garrafones de agua, al terminarse el segundo garrafón, se llama al proveedor de agua para que resurta. El pago se hace en efectivo con dinero de caja chica. Al juntar 3 notas de consumo se solicita la factura correspondiente.

El café, té, azúcar y leche son provistos por FONNOR, cualquier otro alimento que quieras consumir deberás traerlo a la oficina.

Anexo 5. Normas de Salvaguardas Ambientales, Sociales y de Género de FONNOR

1. Antecedentes

FONNOR está comprometido con la transparencia de gestión y administración de los recursos, programas, proyectos, bienes y personal a cargo de la institución. En estricto apego a la regulación nacional, las mejores prácticas internacionales, y con base en la experiencia de trabajo con organismos financieros multilaterales y múltiples donantes a lo largo de los años, FONNOR ha adoptado una serie de salvaguardas ambientales, sociales y de género, las cuales forman parte integral de este Manual.

Las políticas de salvaguarda son herramientas indispensables para el diseño y ejecución de proyectos, ya que permiten diseñar medidas para potenciar impactos positivos y prevenir, o en su caso mitigar impactos ambientales y sociales negativos, asociados a una intervención¹. Dentro de sus políticas institucionales FONNOR ha adoptado las Normas de Salvaguardas Ambientales, Sociales y de Género (NSASG) del Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza A.C, las cuales incluyen una serie de principios y procedimientos para la evaluación de las actividades que FONNOR financia. Estos lineamientos son lo suficientemente robustos y completos para la evaluación de riesgos sociales, ambientales y de género y las medidas de prevención y respuesta ante éstos. Por ejemplo, con base en estos lineamientos, FONNOR planea las actividades para garantizar el respeto a los derechos de los pueblos indígenas y actores involucrados; asegurar la participación e inclusión de grupos vulnerables; y afirmar que las acciones de los proyectos estén encaminadas a la conservación y sustentabilidad de los ecosistemas.

En apego a la salvaguarda de género establecida en las NSASG, FONNOR identifica al enfoque de género como una de las cinco perspectivas incluidas en sus planes anuales, junto con cambio climático, visión de paisaje, pueblos indígenas y cultura, que deben incorporarse en todo proyecto apoyado por FONNOR. El enfoque de género es una herramienta conceptual y metodológica que permite entender la construcción de las identidades y relaciones de género en contextos específicos. A partir del análisis de los factores que las determinan, también permite formular propuestas de transformación que contribuyan a construir sociedades más equitativas². Por ‘género’ se entiende a las construcciones socioculturales que diferencian y configuran los roles, las percepciones y los estatus de las mujeres y de los hombres en una sociedad. Por ‘igualdad de género’ se entiende la existencia de una igualdad de oportunidades y de derechos entre las mujeres y los hombres en las esferas privada y pública, que les brinde y garantice la posibilidad de realizar la vida que deseen³.

2. Definición de Términos

- **Fuente financiera:** Institución o persona que aporta recursos al FONNOR para el financiamiento de un programa, proyecto o sub-proyecto.
- **Proyectos:** Los proyectos de FONNOR atienden temas específicos y las propuestas las elabora FONNOR, incluyendo los denominados proyectos especiales.

¹ FAO. Investment Learning Platform. Environmental and Social Safeguards. <http://www.fao.org/investment-learning-platform/themes-and-tasks/environmental-social-safeguards/environmental-safeguards/en/>

² PNUD. Guía de recursos de género. 2008

³ UNESCO. Igualdad de Género: Indicadores UNESCO de Cultura para el Desarrollo. Manual Metodológico. <http://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/digital-library/cdis/Iguldad%20de%20genero.pdf>

- **Socio:** Las organizaciones sociales y de la sociedad civil que firman un acuerdo con FONNOR para la ejecución de un proyecto o sub-proyecto.
- **Sub-proyecto:** FONNOR otorga donativos a organizaciones de la sociedad civil a través de sub-proyectos enfocados en la conservación de los recursos naturales. Estos sub-proyectos se agrupan en proyectos.

3. Las Salvaguardas

3.1. Objetivo de las Salvaguardas

Dentro de sus políticas institucionales FONNOR ha adoptado las Normas de Salvaguardas Ambientales, Sociales y de Género (NSASG) del Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza A.C para identificar riesgos ambientales y sociales incluyendo aspectos relevantes para la igualdad de género, en la ejecución de proyectos financiados con recursos de FONNOR. Las prácticas adoptadas en los últimos años permiten al FONNOR identificar riesgos directos o indirectos de los proyectos a ejecutar, así como categorizar los posibles impactos generados en los ecosistemas y la población que los habita. Las salvaguardas nos ayudan a identificar y analizar tanto los riesgos, así como las áreas de oportunidad, pues al implementarlas adecuadamente se puede lograr potenciar los impactos positivos salvaguardando los derechos sociales y ambientales, en particular de los ejidos y comunidades, pueblos indígenas y grupos vulnerables.

Durante la planeación y ejecución de los proyectos, estos lineamientos permiten adoptar y adaptar medidas relevantes, así como recibir y gestionar quejas y sugerencias de los actores involucrados para mitigar riesgos que pudieran incrementar la desigualdad de género, pérdida de identidad cultural, o de la biodiversidad.

El objetivo de las NSASG es el de estandarizar e internalizar las salvaguardas como una política institucional, a fin de salvaguardar los derechos ambientales y sociales de los actores involucrados y transmitir de manera transparente a las fuentes financieras y socios de FONNOR, las capacidades institucionales de evaluación y prevención de riesgos y las medidas de respuesta que utiliza FONNOR en todas sus operaciones. A continuación, se describen las salvaguardas sociales, ambientales y de género de las NSASG y otros elementos relevantes sobre éstas.

3.2. Salvaguardas Ambientales y Sociales de las Principales Entidades Financieras con las que Trabaja FONNOR

a) Normas de desempeño de la Corporación Financiera Internacional (IFC)

El Marco de Sostenibilidad de la IFC expresa el compromiso estratégico de la Corporación hacia el desarrollo sostenible y es parte integral de su enfoque para la gestión del riesgo. El Marco de Sostenibilidad comprende la Política y las Normas de Desempeño de la IFC sobre Sostenibilidad Ambiental y Social y su Política sobre Acceso a la Información. El marco utiliza ocho normas de desempeño que los clientes deben respetar durante el ciclo de inversiones apoyadas por la IFC: (1)

Evaluación y gestión de los riesgos e impactos ambientales y sociales; (2) Trabajo y condiciones; (3) Eficiencia en el uso de los recursos y prevención de la contaminación; (4) Salud y seguridad de la comunidad; (5) Adquisición de tierras y reasentamiento involuntario; (6) Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales vivos; (7) Pueblos indígenas; y (8) Patrimonio cultural. En la práctica, FONNOR está emprendiendo una línea de apoyo a socios del sector privado para familiarizarse con las Normas de Desempeño, particularmente en el contexto de los Principios de Ecuador, concentrándose en las Normas 1 y 6 para el desarrollo e instrumentación de medidas de mitigación del impacto ambiental.

- **Salvaguardas del Banco Mundial**

Las salvaguardas ambientales y sociales del Banco Mundial son pieza fundamental de su contribución a la reducción de la pobreza. El objetivo de las políticas de salvaguarda del Banco Mundial es el de prevenir y mitigar posibles impactos y daños a la población y al medio ambiente resultantes del proceso de desarrollo. El Consejo del Banco ha adoptado un nuevo Marco Ambiental y Social (*Environmental and Social Framework*) que entraron en vigor en 2018.

En la experiencia de la aplicación de las salvaguardas del BM, a partir de 2014 FONNOR ha implementado el Marco de Gestión Ambiental y Social (MGAS) con sus secciones de Marco de Planeación de Pueblos Indígenas y Marco de Procedimiento para el proyecto “Conservación de Cuencas Costeras en el Contexto de Cambio Climático”. El MGAS construye sobre la experiencia de los PAD y PPI. A través de estos proyectos FONNOR ha incorporado acciones para el cumplimiento de las políticas de salvaguarda en materia de Reasentamiento Involuntario (OP 4.12), Bienes Culturales (OP 4.11), Incorporación de Género en el Desarrollo (OP 4.20), Evaluación Ambiental (OP 4.01), Hábitat naturales (OP 4.04), Bosques (OP 4.36), y Manejo de Plagas (OP 4.09).

- **Salvaguardas del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)**

El BID aplica una política de medio ambiente y cumplimiento de salvaguardas desde el año 2006, misma que exige la identificación de aspectos ambientales y medidas de mitigación de impactos desde el diseño de los respectivos proyectos. Las salvaguardas incluyen el tema de los impactos del cambio climático dentro de las variables a analizar. El BID también aplica Salvaguardas Sociales a través de una Política Operativa para los Pueblos Indígenas, así como una Política Operativa sobre Igualdad de Género en el Desarrollo (2010).

b) **Perspectiva de género de las principales entidades financieras con las que trabaja FONNOR**

- **Normas de desempeño del IFC**

La política de género dentro de las Normas de Desempeño de la IFC reconoce que el tema de género es transversal, junto con los temas de agua, cambio climático y derechos humanos. Por lo tanto, el enfoque de género está abordado en diversas normas. La Norma 1 sobre la evaluación y gestión de Riesgos e Impactos Ambientales y Sociales aborda el tema de manera puntual.

- **Perspectiva de género del Banco Mundial**

La política de género del Banco Mundial consiste en cuatro objetivos estratégicos: (1) mejora en la provisión de patrimonio humano en salud, educación y de protección social; (2) remoción de barreras para mejores empleos para mujeres; (3) remoción de barreras para que las mujeres puedan tener patrimonio propio y control de activos; y (4) mejoramiento en la voz y voto para mujeres en la toma de decisiones. Los cuatro objetivos contemplan el involucramiento de hombres y jóvenes varones.

- **Política Operativa sobre Igualdad de Género en el Desarrollo del BID**

La política actualizada de género del BID comprende dos líneas de acción: (1) acción proactiva que promueve activamente la equidad de género y el empoderamiento de mujeres a través de todas las intervenciones de desarrollo del BID; y (2) acción preventiva que presenta salvaguardas para evitar o mitigar los impactos adversos por género en mujeres y hombres a raíz de las acciones del BID y sus operaciones financieras.

La equivalencia de estas salvaguardas con las políticas de FONNOR se encuentran en el apéndice 1 de este documento.

3.3. Marco Legal Mexicano

Las siguientes secciones resumen la legislación nacional relacionada con los temas más relevantes para la aplicación de las políticas de salvaguardas ambientales y sociales, incluyendo el enfoque de género.

1 - Condiciones laborales.

- i. La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en sus artículos 3º, fracción VIII, 4º, 5º, 32, 73 fracción X, 115 Fracción VIII, 116 Fracción V y 123.
- ii. Ley Federal del Trabajo y el Reglamento de los Artículos 121 y 122.
- iii. Ley del Instituto del Fondo Nacional para la Vivienda de los Trabajadores.
- iv. Ley del Seguro Social y sus correspondientes reglamentos.
- v. Los tratados internacionales en materia laboral, atento a lo que dispone el artículo 133 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

2 - Impacto ambiental.

- i. Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (LGEEPA) Tit. 1º, Cap. IV, Secc. 5, Art. 28 requiere la Evaluación del Impacto Ambiental para los aprovechamientos forestales en selvas tropicales y especies de difícil regeneración; cambios de uso del suelo de áreas forestales, así como en selvas y zonas áridas; obras y actividades en humedales, manglares,

lagunas, ríos, lagos y esteros conectados con el mar, así como en sus litorales o zonas federales; y obras y actividades en ANP, entre otros. El proceso para presentar los estudios y la manifestación de impacto ambiental se presentan en los Arts. 30-35.

3 - Biodiversidad y ANP.

- i. Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente:

Tit. 2º, Biodiversidad, Cap. I.

Secc. I-III, Áreas Naturales Protegidas: define objetivos, categorías, autoridades y procedimientos para el establecimiento, manejo, administración y vigilancia de ANP.

Sec. IV, Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas requiere la previa opinión favorable del CONANP para la integración de áreas al SINAP.

Secc. V, trata del establecimiento, administración y manejo de áreas destinadas voluntariamente a la conservación.

Tit. 2º, Biodiversidad, Cap. III Flora y Fauna Silvestre establece la autoridad del SEMARNAT para la preservación y aprovechamiento sustentable de la flora y fauna silvestre.

4 - Servicios ambientales.

- i. Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable (LGDFS):

Tit. 2º Cap. III, Secc. 2 establece atribuciones y responsabilidades de la CONAFOR; Art. 2 XI-XII define las responsabilidades en cuestión de servicios ambientales, los mercados y recompensa.

Tit. 2º Cap. IV, Art. 24 promueve la coordinación interinstitucional al nivel federal, estatal y municipal en la gestión de recursos forestales.

- ii. Ley de Desarrollo Rural Sustentable, Artículo 174 “El Gobierno Federal, en coordinación con los gobiernos de las entidades federativas y municipales, apoyará de manera prioritaria a los productores de las zonas de reconversión, y especialmente a las ubicadas en las partes altas de las cuencas, a fin de que lleven a cabo la transformación de sus actividades productivas con base en el óptimo uso del suelo y agua, mediante prácticas agrícolas, ganaderas y forestales, que permitan asegurar una producción sustentable, así como la reducción de los siniestros, la pérdida de vidas humanas y de bienes por desastres naturales.”

5 - Poblaciones indígenas.

- i. Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (firmado en 1990): Reconoce las aspiraciones de los pueblos indígenas a asumir el control de sus propias instituciones y formas

de vida, su desarrollo económico, y a mantener y fortalecer sus identidades, lenguas y religiones, dentro del marco de los estados en que viven.

- ii. Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas (firmado en 2007): Reconoce la urgente necesidad de respetar y promover los derechos y las características intrínsecas de los pueblos indígenas, especialmente los derechos a sus tierras, territorios y recursos, que derivan de sus estructuras políticas, económicas y sociales y de sus culturas, de sus tradiciones espirituales, de su historia y de su concepción de la vida.
- iii. Artículo 4º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos: Reconoce la composición pluri-étnica de la sociedad mexicana y otorga reconocimiento a los derechos fundamentales y autonomía de los pueblos indígenas. Entre los principales derechos se encuentran: la libre determinación para organización social, económica, política y cultural; capacidad de aplicación del propio sistema normativo para la resolución de conflictos internos; respeto a las garantías individuales y de derechos humanos; participación equitativa de género en cuestiones de gobierno interno; derecho a preservar la diversidad de elementos que constituyen o forman parte de la identidad; y acceso y respeto a todas las formas de propiedad y tenencia de la tierra establecidas en la Constitución.
- iv. Artículos 2º y 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos: Prohíbe toda discriminación motivada por origen étnico o nacional, género, edad, capacidades diferentes, condición social, condiciones de salud, religión, opiniones, preferencias, estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas.
- v. Artículo 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Fracción VII a XX): Reconoce la personalidad jurídica de los núcleos de población ejidales y comunales, establece el lineamiento para protección sobre la tierra, para asentamiento humano y organizaciones productivas. De igual manera, establece la protección e integridad sobre las tierras de grupos indígenas y dota de a la asamblea ejidal de poder como órgano supremo de la organización ejidal.
- vi. Ley de Desarrollo Rural Sustentable, Artículo 175 “Los ejidatarios, comuneros, pueblos indígenas, propietarios o poseedores de los predios y demás población que detente o habite las ANP en cualesquiera de sus categorías, tendrán prioridad para obtener los permisos, autorizaciones y concesiones para desarrollar obras o actividades económicas en los términos de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente, de la Ley General de Vida Silvestre, de las normas oficiales mexicanas y demás ordenamientos aplicables.

6 - Cambio climático.

- i. Ley General de Cambio Climático: Tiene por objeto regular las acciones para la mitigación y adaptación al cambio climático; establece las competencias de la Federación, entidades federativas y municipios en materia de cambio climático; crea al Instituto Nacional de Ecología y

Cambio Climático (antes Instituto Nacional de Ecología) para evaluar el cumplimiento de los objetivos de adaptación y mitigación previstos en esta Ley; crea la Comisión Intersecretarial de Cambio Climático. El Art. 71 contempla la equidad de género y participación de las poblaciones más vulnerables al cambio climático, así como los grupos indígenas, académicos e investigadores en los procesos de planeación.

7 - Equidad de género.

- i. Artículos 2º y 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos: Prohíbe toda discriminación motivada por origen étnico o nacional, género, edad, capacidades diferentes, condición social, condiciones de salud, religión, opiniones, preferencias, estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y que tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas.
- ii. Ley General de Igualdad entre Mujeres y Hombres, en la cual se instituye la obligación de las autoridades correspondientes de garantizar el principio de igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en el ámbito del empleo.
- iii. Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, en la que se establece la prohibición de la violencia laboral constituida por la negativa ilegal a contratar a la víctima o a respetar su permanencia o condiciones generales de trabajo; la descalificación del trabajo realizado, las amenazas, la intimidación, las humillaciones, la explotación, el impedimento a las mujeres de llevar a cabo el período de lactancia previsto en la ley y todo tipo de discriminación por condición de género, así como el hostigamiento y acoso sexuales.
- iv. Ley Federal del Trabajo, en la que se establecen las pautas para impulsar la inclusión y la igualdad sustantiva en México. Con ello, el Estado mexicano reafirma su compromiso con la igualdad y el equilibrio en las relaciones laborales, fortalece la protección de los derechos de las y los trabajadores y promueve la generación de empleos formales.
- v. Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, la cual se armoniza con los derechos humanos contenidos en tratados internacionales ratificados por el Estado mexicano, estableciendo que se prohíbe toda discriminación por origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social y de salud, religión, opiniones, preferencias sexuales, estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas; y establece la obligación de los poderes públicos federales de implementar medidas de nivelación, inclusión y acciones afirmativas prioritariamente para los grupos en situación de discriminación o vulnerabilidad.
- vi. Estrategia Nacional sobre Biodiversidad de México y su Plan de Acción 2016-2030. Incluye la perspectiva de género en 19 líneas de acción y 50 acciones. Establece entre sus principios la

igualdad de derechos, oportunidades y condiciones entre hombres y mujeres para la toma de decisiones y la inclusión y no discriminación para evitar cualquier distinción, exclusión o restricción que tenga por efecto impedir o anular el reconocimiento o el ejercicio de los derechos y la igualdad de oportunidades.

8 - Conservación de suelos.

- h. Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente. Tit. 3º, Aprovechamiento Sustentable de los Elementos Naturales, Cap. II Preservación y Aprovechamiento Sustentable del Suelo y sus Recursos Art. 99 establece criterios ecológicos para la preservación y aprovechamiento sustentable del suelo.

9 - Recursos forestales.

- i. Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente. Tit. 3º, Aprovechamiento Sustentable de los Elementos Naturales, Cap. II Preservación y Aprovechamiento Sustentable del Suelo y sus Recursos, Los Art. 100-101 declaran que las autorizaciones para el aprovechamiento de los recursos forestales implican la obligación de hacer un aprovechamiento sustentable de ese recurso, establecen las condiciones para revocar las autorizaciones, e indican las prioridades del Gobierno Federal para la conservación y aprovechamiento sustentable de los ecosistemas selváticos, dando prioridad a aquellas actividades que frenan o revierten su degradación.

10 - Manejo de plagas.

- i. Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable. Art. 3-XV Prevención, control y combate de plagas forestales como objetivos de la LGDFS. Art. 12-XXXV Expedición de avisos y permisos según corresponda para el combate y control de plagas y enfermedades forestales, así como los certificados y demás documentación fitosanitaria para la exportación e importación de recursos forestales. Art. 22-XXXV Formulación, coordinación y evaluación de los programas y acciones de saneamiento forestal, así como diagnosticar, prevenir, combatir y controlar las plagas y enfermedades forestales. Art. 119 Establecimiento y operación de un sistema permanente de evaluación y alerta temprana de la condición sanitaria de los terrenos forestales, así como la difusión de las medidas de prevención y manejo de las plagas y enfermedades.
- ii. Expedición de Normas Oficiales Mexicanas para prevenir, controlar y combatir las plagas y enfermedades forestales, así como para evaluar los daños y realizar las acciones de seguimiento y las obligaciones o facilidades otorgadas a los titulares de los aprovechamientos.

11 - Contaminación.

- i. LGEEPA Título 4º, Capítulo II Prevención y Control de la Contaminación de la Atmósfera Protección al Ambiente rige diversas fuentes de contaminación que pueden tener

relevancia en algunos proyectos productivos apoyados por FMCN: lo Cuarto Art. 117 Criterios para la prevención y control de la contaminación del agua: La participación y corresponsabilidad de la sociedad es condición indispensable para evitar la contaminación del agua; Capítulo III Prevención y Control de la Contaminación del Agua y de los Ecosistemas Acuáticos Art. 120 Las descargas derivadas de actividades agropecuarias y la aplicación de plaguicidas, fertilizantes y sustancias tóxicas; Capítulo IV Prevención y Control de la Contaminación del Suelo, Art. 134 La utilización de plaguicidas, fertilizantes y sustancias tóxicas, debe ser compatible con el equilibrio de los ecosistemas y considerar sus efectos sobre la salud humana a fin de prevenir los daños que pudieran ocasionar.

12 - Pesca sustentable.

- i. Ley General de Pesca y Acuicultura Sustentables: Es reglamentaria del artículo 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y tiene por objeto regular, fomentar y administrar el aprovechamiento de los recursos pesqueros y acuícolas en el territorio nacional y las zonas sobre las que la nación ejerce su soberanía y jurisdicción... así como de las demás disposiciones previstas en la propia Constitución que tienen como fin propiciar el desarrollo integral y sustentable de la pesca y la acuicultura. Entre los objetivos específicos del Art. II que inciden en el quehacer de FONNOR se encuentran: Establecer y definir los principios para ordenar, fomentar y regular el manejo integral y el aprovechamiento sustentable de la pesca y la acuicultura, considerando los aspectos sociales, tecnológicos, productivos, biológicos y ambientales; Promover el mejoramiento de la calidad de vida de los pescadores y acuicultores del país a través de los programas que se instrumenten para el sector pesquero y acuícola; Establecer las bases para la ordenación, conservación, la protección, la repoblación y el aprovechamiento sustentable de los recursos pesqueros y acuícolas, así como la protección y rehabilitación de los ecosistemas en que se encuentran dichos recursos; Procurar el derecho al acceso, uso y disfrute preferente de los recursos pesqueros y acuícolas de las comunidades y pueblos indígenas; Apoyar y facilitar la investigación científica y tecnológica en materia de acuicultura y pesca; Establecer las bases para la realización de acciones de inspección y vigilancia en materia de pesca y acuicultura, así como los mecanismos de coordinación con las autoridades competentes.

13 - Patrimonio cultural.

- i. La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (última reforma) 1997.- Artículo 73 faculta al Congreso para legislar en materia de "...vestigios o restos fósiles, y sobre monumentos arqueológicos, artísticos e históricos, cuya conservación sea de interés nacional." En el Artículo 27, párrafo III, se establece la regulación de los bienes territoriales para beneficio social y aprovechamiento. El artículo 4° garantiza derecho al acceso a la cultura y disfrute de los bienes y servicios que presta el estado. Adicionalmente, el Artículo 124 establece que las facultades que no se conceden expresamente a la federación se entienden reservadas a los Estados.

- ii. Ley General de Asentamientos Humanos: en sus artículos 5, 6, 7, 8 y 33, considera la protección del patrimonio cultural en los centros de población y las atribuciones que tiene cada nivel de gobierno en su ámbito de competencia. Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas 1972, Ley General de Bienes Nacionales 1994, LGEEPA-SEMARNAT (modificada) 1988 1996.
- iii. Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural (1972, decretado en 1984); define "patrimonio cultural" como monumentos, conjuntos y lugares de valor universal excepcional; así como "patrimonio natural" como monumentos naturales, formaciones geológicas y fisiográficas que constituyan hábitats, y los lugares o zonas naturales estrictamente delimitadas de valor universal excepcional desde el punto de vista de la ciencia, de la conservación o de la belleza natural (incluyendo las Reservas de la Biosfera).
- iv. Convención para la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial (2003; decretado en México en 2006) define "patrimonio cultural inmaterial" como los usos, representaciones, expresiones, conocimientos y técnicas -junto con los instrumentos, objetos, artefactos y espacios culturales que les son inherentes- que las comunidades, los grupos y en algunos casos los individuos reconozcan como parte integrante de su patrimonio cultural, incluyendo conocimientos y usos relacionados con la naturaleza y el universo. Adicionalmente, define "salvaguardias" ["salvaguardas" en este documento a razón del uso establecido en los organismos financieros multilaterales y diversas instituciones donantes] como las medidas encaminadas a garantizar la viabilidad del patrimonio cultural inmaterial, comprendidas la identificación, documentación, investigación, preservación, protección, promoción, valorización, transmisión -básicamente a través de la enseñanza formal y no formal- y revitalización de este patrimonio en sus distintos aspectos.

3.4. Normas de Salvaguardas Ambientales, Sociales y de Género de FONNOR

3.4.1. Objetivo

El objetivo de estas NSASG es internalizar y estandarizar las salvaguardas ambientales, sociales y de equidad de género como una política institucional, a fin de transmitir de manera transparente a los socios y fuentes financieras de FONNOR las capacidades institucionales de evaluación de riesgos y las medidas de respuesta que utiliza FONNOR en todas sus operaciones.

3.4.2. Alcance

El alcance de las Normas de Salvaguardas Ambientales, Sociales y de Género (NSASG) son aplicables para la organización, así como a las organizaciones socias que ejecutan proyectos con recursos de FONNOR. Abarca el diseño, la planeación estratégica y la operación de FONNOR a través de sus Programas, proyectos, POA de las ANP, sub- proyectos y consultorías, así como a las actividades enfocadas en el desarrollo de capacidades de los socios de FONNOR.

3.4.3. Responsable de su Aplicación

La Dirección Ejecutiva de FONNOR es responsable de asegurar la correcta aplicación de las NSASG, de evaluar y proponer a los comités correspondientes la categoría de riesgo ambiental y social de las propuestas de proyectos y las medidas a seguir para mitigar este riesgo. La Dirección Ejecutiva es responsable de asegurar la aplicación de las políticas del Banco Mundial en el proyecto “Conservación de Cuencas Costeras en el Contexto de Cambio Climático”. Un ejemplo de Términos de Referencia para ese tipo de apoyo especializado está en el Apéndice 5 de este anexo. Además, FONNOR recurrirá a expertos externos en los casos que correspondan.

3.5. Salvaguardas Ambientales y Sociales de FONNOR

3.5.1. Política Ambiental de FONNOR

De acuerdo al Plan vigente, la misión y visión de FONNOR son:

- **Misión:** Ser referente en la región del Golfo de México para movilizar recursos financieros, crear alianzas e impulsar oportunidades enfocadas en la conservación y aprovechamiento del capital natural.
- **Visión:** En la región del Golfo de México la sociedad e instituciones de gobierno valoran la biodiversidad de la que depende su bienestar. El Fondo Golfo de México cuenta con capital humano capaz y comprometido con sus acciones y misión, como respuesta a las prioridades nacionales y globales en términos de permanencia institucional y participación de la sociedad civil.

FONNOR considera que la sostenibilidad ambiental y social es fundamental para llevar a cabo su misión. Para este fin, los objetivos externos de FONNOR en su plan vigente son:

- a. Conservación: favorecer la integridad de los ecosistemas y sus procesos ecológicos.
- b. Uso sustentable: impulsar el aprovechamiento de largo plazo de los recursos naturales.
- c. Responsabilidad ambiental: promover esquemas voluntarios de compensación en proyectos de desarrollo.
- d. Desarrollo de capacidades: consolidar la competencia profesional y el liderazgo personal, así como la competitividad y la capacidad institucional para el desarrollo sustentable.

Para los cuatro objetivos externos FONNOR identificó cinco perspectivas que deben ser consideradas en todo proyecto:

- a. Cambio climático
- b. Visión de paisaje (cuenca)
- c. Género
- d. Pueblos indígenas
- e. Cultura

También FONNOR identificó cinco herramientas indispensables para alcanzar los cuatro objetivos

externos:

- a. Comunicación
- b. Educación ambiental
- c. Participación social
- d. Gobernanza
- e. Incidencia en políticas públicas

FONNOR tiene el compromiso de asegurar la sostenibilidad social y ambiental de los proyectos que apoya. FONNOR ha utilizado diversas metodologías para identificar riesgos ambientales y sociales, así como aspectos relevantes de equidad de género, en la ejecución de proyectos financiados con recursos provenientes de organismos financieros, tanto nacionales como internacionales. Las prácticas adoptadas hasta ahora permiten que, en todo proyecto, FONNOR detecte riesgos durante su diseño, categorice los proyectos por nivel de riesgo identificado, adopte medidas relevantes para mitigar riesgos y mejorar aspectos de equidad de género, así como para recibir y gestionar observaciones y quejas sobre la aplicación de su NSASG.

El objetivo de la política social de FONNOR es el de internalizar las mejores prácticas desarrolladas a lo largo del tiempo en un país de alta biodiversidad con presencia de pueblos originarios. FONNOR está consciente de la relación directa que existe entre diversidad cultural y biológica en México. Su política social parte de un profundo respeto a las diferentes culturas del país. Destacan las poblaciones indígenas, que aún conservan alrededor de 60 lenguas. FONNOR, a través de sus apoyos, contempla de manera integral el respeto a la identidad cultural de las poblaciones, así como los usos y costumbres de los pueblos indígenas. Por lo tanto, en sus intervenciones incorpora medidas para evitar cualquier impacto adverso y potenciar las oportunidades del trabajo que unen la conservación de la naturaleza y de la cultura. Para este fin, FONNOR promueve la participación abierta y transparente de la población, atendiendo las particularidades que requiera la cultura de los pueblos indígenas. Estos esfuerzos van en línea con el marco legal internacional y nacional.

FONNOR no apoyará proyectos que no cumplan con los propósitos de estas NSASG, ni aquellos proyectos que no cumplan con el marco legal y normativo vigente en el país. Ni tampoco recibirán financiamiento de FONNOR aquellos proyectos que no aporten a los objetivos externos de la planeación vigente o que no atiendan riesgos ambientales o sociales o aspectos de género desde su diseño.

3.5.2. Etapas y Procedimiento para la Implementación de Salvaguardas Ambientales y Sociales de Proyectos

a) Identificación y caracterización de impactos y riesgos ambientales y sociales

El personal de FONNOR cuenta con experiencia en las mejores prácticas desarrolladas durante los proyectos ejecutados conjuntamente con el Banco Mundial. Como indica este manual, durante el diseño de proyectos y la elaboración de las propuestas, el personal de FONNOR presenta los avances

al Consejo Directivo. Los integrantes del Consejo Directivo analizan, junto con el personal de FONNOR, los riesgos de cada iniciativa considerando por lo menos cuatro tipos de riesgo, entre los cuales están los riesgos ambientales. Ambos revisan que las intervenciones en campo tengan efectos netos positivos en la conservación de la naturaleza y se aprovecha para incorporar bases científicas actualizadas al diseño de sus proyectos.

b) Planeación de la gestión ambiental y social

El proceso de elaboración de propuestas de proyectos de FONNOR incluye la evaluación de los impactos ambientales posibles y la adopción de medidas de mitigación. La aplicación y seguimiento de estas medidas son parte del plan del proyecto, el cual es parte de los contratos respectivos entre FONNOR y las fuentes financieras. El personal responsable de la aplicación del NSASG se asegura de que los informes de progreso de FONNOR reporten sobre este plan. Los apoyos de los proyectos vía sub-proyectos, POA o consultorías están por lo tanto en línea con el plan del proyecto.

La misión de FONNOR está enfocada a conservar el capital natural de México, por lo que es de particular importancia para la institución que los planes de los proyectos vayan en ese sentido. En algunas ocasiones algunos proyectos pueden requerir de medidas de mitigación a intervenciones ambientales, como puede ser el uso de herbicidas, el control de plagas o el uso de venenos específicos. Estos casos son detectados como de riesgo y las medidas forman parte del plan del proyecto. FONNOR no apoya obras de infraestructura, con excepción de obras menores como senderos o mantenimiento de oficinas, lo cual reduce el riesgo de impactos ambientales.

El proceso para la calificación y selección de proyectos incluye el diagnóstico social y la identificación de los posibles impactos sociales y ambientales y la adopción de medidas de mitigación. La aplicación y seguimiento de estas medidas se incluyen como parte de las actividades en las propuestas aprobadas para ser financiadas por FONNOR y son parte integral de los contratos respectivos. Los responsables del proyecto se aseguran de que los informes de progreso incluyan información sobre los avances en estas medidas.

FONNOR cuida que los proyectos en territorios indígenas promuevan:

- Informar a los pueblos indígenas acerca de oportunidades de financiamiento para sus territorios.
FONNOR se apoya en autoridades locales enfocadas en el tema indígena o en universidades inter- culturales para respetar las diferencias culturales y contratar traductores si es necesario.
- Si las propuestas de sub-proyectos o POA no son iniciativas que provienen directamente de pueblos indígenas y ocurren en territorios indígenas, los proponentes deben mostrar que ha habido un proceso de participación de los dueños de los territorios en la planeación del sub-proyecto o POA, así como presentar un respaldo escrito de los pueblos indígenas, que autorice al proponente llevar a cabo las actividades propuestas en sus territorios.

- En igualdad de calificaciones con otras propuestas, las convocatorias de FONNOR para sub-proyectos especifican que se dará prioridad a las iniciativas que incorporen o provengan de poblaciones indígenas.

FONNOR también se asegura que los sub-proyectos que no tienen lugar en pueblos indígenas, pero que sí ocurren en comunidades o ejidos, cuenten con el respaldo escrito de los dueños de la tierra. Las propuestas que no cuentan con esta documentación, la cual es uno de los requisitos de las convocatorias que FONNOR publica, no es considerada para financiamiento. Si el sub-proyecto ocurre en un ANP, el proponente debe presentar también una carta de apoyo a la propuesta por la autoridad responsable del ANP para que FONNOR considere su financiamiento.

Por su lado, los POA elaborados por el personal de las ANP deben ser resultado de un proceso de planeación participativa y garantizar que se incluyan acciones, metas y presupuesto que respondan a cuatro líneas:

- En su caso, asegurar que la población indígena se beneficia y participa en el POA.
- Mitigar el posible impacto social debido a la restricción en el acceso y/o uso de los recursos naturales, mediante actividades productivas sostenibles.
- Asegurar amplia participación de los actores, fortaleciendo sus organizaciones y mecanismos de participación.
- Identificar una estrategia de comunicación para difundir los resultados.

El personal del ANP debe documentar estos puntos mediante minutas, actas, memorias de los talleres y/o acuerdos firmados. La documentación que avale el proceso de participación, así como la identificación de las medidas incorporadas al POA, son verificadas por FONNOR antes de que el Comité técnico respectivo apruebe el POA a financiar.

c) Definición de la categoría de riesgo ambiental y social de proyectos

FONNOR utiliza un sistema de clasificación consistente en tres categorías para identificar el peso relativo de los impactos ambientales y sociales potenciales de los proyectos a financiar. La categoría depende de los impactos directos, indirectos, y acumulativos en la zona de influencia del proyecto. El personal técnico de FONNOR evalúa cada propuesta en función del tipo de proyecto, ubicación, tamaño, alcance, así como de la posible magnitud de los impactos ambientales de acuerdo con el proceso de gestión ambiental y social. El personal de FONNOR clasifica cada proyecto de acuerdo a tres categorías:

- Alto. Se clasifica con riesgo ambiental alto aquel proyecto que probablemente tendrá impactos ambientales significativos que serían irreversibles, diversos o sin precedentes, y que por ley requeriría de la elaboración de una manifestación de impacto ambiental. Se clasifica con riesgo social alto aquel proyecto que probablemente tendrá impactos sociales significativos como reubicación de asentamientos humanos. En general FONNOR no financia estos proyectos, a

menos que haya una justificación contundente y en la cual el impacto ambiental neto sea significativamente mayor.

- Mediano. Se clasifica con riesgo ambiental y social mediano aquel proyecto que tendrá impactos menos adversos que la clasificación “alto”. Los impactos previstos estarían limitados al sitio del proyecto y serían reversibles, por lo que el responsable de la ejecución debe atenderlos mediante la aplicación de medidas de mitigación. Requiere de la elaboración de un diagnóstico inicial para definir las medidas a incorporar en la planeación del proyecto, lo cual comúnmente conlleva la consulta con los actores potencialmente afectados.
- Bajo. Un proyecto de bajo riesgo ambiental y social tendrá impactos ambientales adversos mínimos o nulos. Los riesgos bajos los identifica el personal técnico de FONNOR durante el proceso de planeación y revisión, el cual debe asegurar que sean atendidos oportunamente.

d) Definición de la aplicación de las salvaguardas ambientales, sociales y de género

De acuerdo al proceso planeación social y ambiental, así como de la clasificación de categorías de riesgo, el personal de FONNOR determinará la necesidad de aplicar todos los pasos referentes a los principios de salvaguarda, como son diagnósticos externos y personal específico para su seguimiento, de acuerdo a la siguiente tabla:

Principio de salvaguarda	Requerimientos para su aplicación
1. Evaluación y gestión ambiental y social	Proyectos mayores a USD 5M
2. Biodiversidad y Recursos Naturales	Proyectos de uso sustentable y restauración de ecosistemas en ANP y áreas privadas de conservación Proyectos clasificados de riesgo mediano y alto Proyectos mayores a USD 5M
3. Control y prevención de la contaminación	Proyectos forestales que incluyen componentes de control de plagas Proyectos de acuicultura Proyectos mayores a USD 5M
4. Cambio climático	Proyectos mayores a USD 5M
5. Adquisición y tenencia de la tierra, compensación y reubicación de asentamientos humanos	Proyectos que incluyen la gestión de recursos cuyo uso se rige bajo derechos ancestrales Proyectos mayores a USD 5M

6. Pueblos Indígenas

Proyectos instrumentados por grupos indígenas
Proyectos aplicados en territorios en custodia legal
de grupos indígenas
Proyectos mayores a USD 5M

7. Género

Proyectos mayores a USD 5M

8. Recursos culturales físicos y patrimonio

Proyectos llevados a cabo en sitios declarados
patrimonio de la humanidad
Proyectos ejecutados en zonas con vestigios
arqueológicos
Proyectos que contemplan manejo de recursos
genéticos de uso ancestral
Proyectos mayores a USD 5M

e) **Monitoreo y evaluación del cumplimiento de las salvaguardas ambientales durante la implementación**

FONNOR utiliza diversas herramientas de supervisión y evaluación del cumplimiento de las políticas ambientales y sociales. Durante el diseño de documentos de proyecto (segunda sección del manual), el personal de FONNOR, se reúne para compartir avances y para detectar los posibles riesgos administrativos, ambientales y sociales de los proyectos. Todo el personal se reúne bimestralmente para revisar en detalle los proyectos, analizando los riesgos identificados e incorporando las medidas de atención.

Con base en la planeación del proyecto, el personal técnico de FONNOR revisa los avances en los resultados del marco lógico del proyecto, así como de los indicadores correspondientes. Esta revisión la lleva a cabo a través de los informes y de visitas a campo. FONNOR utiliza un cuestionario durante las visitas a campo de los sub-proyectos y POA que son financiados. En este proceso, y con ayuda del cuestionario, FONNOR identifica la atención a los riesgos ambientales detectados en la planeación del proyecto, así como cualquier riesgo adicional emergente. Esto permite dar seguimiento a las condiciones acordadas en los contratos de erogación de recursos entre FONNOR y sus socios. La sección de “Monitoreo y seguimiento” del manual describe en detalle los pasos que sigue FONNOR para registrar los avances de los proyectos, sub-proyectos, POA y consultorías. El personal de FONNOR detecta desde su planeación los proyectos con riesgo ambiental mediano o alto, para los cuales puede solicitar reportes semestrales. Adicionalmente, FONNOR visita lo sub-proyectos y POA en campo para evaluar avances. Como describe la sección 2(c) de estas NSASG, los resultados de las visitas en campo permiten detectar el avance en la atención a riesgos.

f) **Procedimiento para la identificación y remediación de impactos no previstos.**

El personal de FONNOR da seguimiento a las medidas de atención a riesgos por medio de los reportes, así como por medio de los cuestionarios derivados de las visitas en campo para sub-proyectos y POA. Este proceso permite incorporar adecuaciones a la planeación en caso de que surjan riesgos no previstos, que requieran medidas específicas para su atención. El Manual identifica el proceso para solicitar modificaciones a la planeación de los sub-proyectos, POA y consultorías. Este proceso permite al receptor de los recursos de FONNOR documentar el riesgo no previsto y proponer las medidas de mitigación correspondientes. El personal de FONNOR analiza esta documentación, comúnmente hace sugerencias, y en su caso, procede a aprobar los cambios propuestos.

FONNOR y los socios o responsables del ejercicio de los recursos aportados por FONNOR adquieren la responsabilidad para atender los riesgos y posibles impactos ambientales identificados en la planeación del proyecto, sub-proyecto, POA o consultoría. También son responsables de identificar cualquier riesgo adicional que surja durante la etapa de ejecución. Los socios tienen la

responsabilidad de instrumentar las medidas acordadas para la mitigación de los posibles impactos. FONNOR solicita de los socios:

- Reconocer la importancia de las medidas de atención a riesgos ambientales incorporadas en la planeación del proyecto, sub-proyecto, POA o consultoría.
- Verificar el cumplimiento de las medidas a lo largo del progreso hacia sus resultados.
- Identificar posibles impactos no previstos y medidas de remediación, notificando oportunamente al FONNOR.
- Dar seguimiento a las medidas e informar al FONNOR acerca de su cumplimiento.

3.5.3. Directrices para la Incorporación del Enfoque de Género

3.5.3.1 Principios para la Incorporación del Enfoque de Género en los Proyectos de FONNOR

FONNOR promueve una política de género que fomenta la equidad de género de manera institucional, así como con sus socios. El concepto género se refiere a la forma en que se relacionan mujeres y hombres y la asimetría de poder que caracteriza dichas relaciones. FONNOR reconoce la importancia de promover la equidad a través de un enfoque de género como un factor fundamental para el éxito de los proyectos en materia ambiental y de cambio climático en el largo plazo. La meta de equidad de género implica una participación equitativa de mujeres y hombres en la toma de decisiones, la misma capacidad para ejercer sus derechos humanos, un acceso equitativo a los recursos y a los beneficios del desarrollo, el control de éstos, e iguales oportunidades de empleo y de los demás aspectos de sus medios de vida.

El Informe de Desarrollo Humano publicado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2011) plantea que las actuales tendencias ambientales y de inequidad están amenazando el desarrollo humano. Para conseguir la sostenibilidad ambiental de manera justa y eficaz es necesario abordar las desigualdades en el acceso a salud, educación e ingresos. Estas desigualdades son agravadas por razón de género. La contribución de las mujeres en las actividades económicas agrícolas y rurales en México no está suficientemente registrada en las estadísticas disponibles, lo que genera invisibilidad de su aporte. Esto deriva en mecanismos de subordinación y discriminación, que es importante eliminar para un buen manejo de los recursos naturales.

Las directrices de FONNOR en la materia son congruentes con la normatividad vigente en México en materia de igualdad laboral y no discriminación (Norma Mexicana NMX-R-025-SCFE-2015). Reflejan los avances en la incorporación del aspecto de género en las políticas públicas sectoriales.

A diferencia de la aplicación de las salvaguardas sociales y ambientales, el enfoque de género es un tema de reciente incorporación en los proyectos de FONNOR. Inicia con el proyecto “Conservación

de cuencas costeras en el contexto de cambio climático” donde se desarrolló una estrategia de género con indicadores, por medio de los cuales FONNOR reporta avances en los sub-proyectos. Por otro lado, FONNOR ha establecido una alianza con la Red de Mujeres en la Naturaleza (*Women in Nature Network, WiNN*), que permite impulsar el liderazgo de las mujeres en proyectos ambientales, vinculando este esfuerzo internacional con esfuerzos nacionales y regionales.

a. Diagnosticar y planear con enfoque de género

Los proyectos de FONNOR inciden en territorios que requieren de la participación de las comunidades y de una revisión social como parte de su diseño. Esta revisión consiste en un mapeo de los actores en el territorio y su acceso y de la distribución de los recursos naturales. La información estadística desagregada por sexo es de mucha ayuda para los diagnósticos con perspectiva de género. Esta información está disponible para todas las localidades del país en los últimos censos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Adicionalmente, FONNOR generalmente consulta a antropólogos y sociólogos, ya sea para contar con estudios disponibles o para contratarlos para proyectos que requieren de diagnósticos específicos.

b. Evaluar los niveles de participación de la mujer en la comunidad.

Para los proyectos que financia FONNOR es importante distinguir el papel que juegan los hombres y las mujeres en su relación con la protección, uso y restauración de los recursos naturales, así como en su resiliencia y capacidad de adaptación ante el cambio climático. Esta información orienta las acciones de los proyectos para promover la equidad a partir del conocimiento de la línea base de estas relaciones de las que parte el proyecto. Para el análisis de la relación de hombres y mujeres con los recursos naturales ayuda contar con información desagregada como datos de hogares mixtos, hogares encabezados por hombres y por mujeres respectivamente, así como los mecanismos existentes en la comunidad para la toma de decisiones por parte de las mujeres. La experiencia de apoyar sub-proyectos y POA en campo ha evidenciado una mejora en los recursos naturales relacionada con un avance en la gobernanza. Esta última está relacionada con liderazgos comunitarios basados en la equidad.

c. Considerar la división sexual del trabajo y los patrones en el uso del tiempo.

Los proyectos de FONNOR deben promover la equidad entre los sexos respetando la cultura local. Para esto es importante conocer la división sexual del trabajo y los patrones en el uso del tiempo. Las actividades financiadas por FONNOR deben promover la equidad partiendo de esta marcada diferencia en los roles y fortaleciendo liderazgos, cuidando de no violentar la cultura local o sobrecargar de tareas a las mujeres. Es por tanto importante distinguir los roles de cada sexo en la comunidad donde tendrá lugar el proyecto de acuerdo a los siguientes trabajos:

- **Reproductivo:** Comprende las actividades relacionadas con la reproducción biológica, además de las que corresponden al mantenimiento de la familia, la socialización y educación de niñas y niños, el cuidado de la salud, la alimentación y todas las tareas que esto implique. A nivel del hogar, las mujeres y los hombres tienen sus propias áreas de trabajo, responsabilidad y autoridad.
- **Trabajo productivo:** Incluye aquellas actividades que generan ingresos, bienes, servicios o beneficios para consumo propio o para su comercialización en el mercado.
- **Trabajo comunitario:** Se refiere a todas aquellas actividades que se realizan en la comunidad para asegurar la reproducción familiar, la defensa y mejora de las condiciones de vida y la organización comunal.

Por su misión, FONNOR se enfoca en los aspectos de género que inciden en el manejo y acceso a los recursos naturales. Los diagnósticos sociales para los proyectos de FONNOR que cuentan con la información demográfica suficiente, relacionan la estructura de poder entre hombres y mujeres en las comunidades con el uso de los recursos naturales de su territorio. La experiencia de instrumentación de proyectos demuestra que el deterioro ambiental y la vulnerabilidad ante los impactos negativos del cambio climático se traducen en mayor inequidad de género. Esto se debe a que impactan en los sectores más vulnerables de la población, incluyendo mujeres, niños y poblaciones indígenas. De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2011), las mujeres rurales conforman la mayoría de los pobres del mundo. Pese a mejoras recientes en su estatus, aún tienen los niveles de escolarización más bajos y las tasas de analfabetismo más elevadas. Las desigualdades sociales y económicas entre hombres y mujeres socavan el uso adecuado de los recursos naturales.

d. Implementar un abordaje práctico y estratégico de género.

FONNOR reconoce que la equidad de género es un factor fundamental para el desarrollo sustentable. Para que la incorporación del enfoque de género sea efectiva, los planes de los proyectos de FONNOR que tengan incidencia en el territorio deben:

- Incorporar el resultado del análisis del impacto del proyecto en las condiciones de vida de mujeres y hombres, asegurando una mejora.
- Identificar y reconocer la doble y triple jornada de trabajo de las mujeres, de manera que los proyectos consideren estrategias para aliviar la carga de trabajo.
- No reforzar los roles tradicionales de las mujeres, sino contribuir a la equidad con acciones afirmativas y la consideración del tema de género con hombres y mujeres.

La consultoría que desarrolló la estrategia de género para el proyecto “Conservación de Cuencas Costeras en el Contexto de Cambio Climático” recomendó la incorporación de un indicador adicional

al Sisep como “Número de acciones para incorporar el enfoque de género.” Los proyectos de FONNOR que financien sub-proyectos a cargo de organizaciones de la sociedad civil y que tengan lugar en comunidades deberán incluir este indicador. El término “acciones” se refiere a estrategias dirigidas a visibilizar la participación de las mujeres en el sub-proyecto o a impulsar la participación equitativa de mujeres y hombres en el sub-proyecto. Adicionalmente, Sisep está bajo modificación para permitir que los sub-proyectos que elijan los siguientes tres indicadores desagreguen los datos por sexo:

- Número de personas que a la fecha adoptan mejores prácticas en tránsito a la sustentabilidad.
- Número de personas capacitadas.
- Número de jornales de trabajo creados por el proyecto.

Dependiendo del tipo de sub-proyecto, FONNOR solicitará a los receptores de los recursos, que incluyan en la sección de los informes narrativos de Sisep uno de los siguientes tres temas:

- Condiciones que facilitan la participación de las mujeres en eventos de capacitación.
- Planes de capacitación que consideran temas de interés para mujeres.
- Sistematización de las prácticas de las mujeres en relación a recursos naturales.

En su revisión anual de avances, FONNOR analizará los avances en el enfoque de género de sus proyectos por medio de la suma de los indicadores de los sub-proyectos registrados en Sisep. Los reportes narrativos permitirán el análisis cualitativo que complementará los resultados cuantitativos provistos por los indicadores. La reflexión de los resultados dentro del equipo de FONNOR y el Consejo Directivo permitirá adecuar la estrategia de los proyectos para fortalecer el enfoque en género en el quehacer de FONNOR. Esta reflexión será enriquecida por los expertos sociales contratados para las evaluaciones independientes de los proyectos de FONNOR, que están descritas en el Manual.

El personal de FONNOR, apoyado por especialistas contratados ex profeso, apoyará a generar procesos para que las organizaciones ejecutoras cuenten con las capacidades y recursos para incorporar el enfoque de género en el diseño e implementación de los sub-proyectos. La Semana de Intercambio de Conocimiento en la Conservación (SICC), que FMCN organiza cada dos años desde 2009, reúne a los responsables de sub-proyectos y POA, incluidos los de FONNOR donde se incorporan talleres de desarrollo de capacidades para los socios de FONNOR, con el propósito que incorporen el enfoque de género en los sub-proyectos y POA. La SICC servirá también para dar seguimiento a la red nacional de mujeres y medio ambiente que derive de la relación con la red internacional WiNN. Esta red nacional impulsará el liderazgo de mujeres que trabajan en medio ambiente en los proyectos de FONNOR y se vinculará con las redes existentes como la Red de Género, Medio Ambiente y Sociedad, así como la Red de Mujeres y Biodiversidad.

Al interior, como en las actividades que impulsa, FONNOR buscará no sólo la igualdad, sino la equidad de género. La igualdad significa tener las mismas oportunidades para ejercer los derechos humanos, es decir de condiciones sociales, políticas y culturales que garanticen a mujeres y hombres tener acceso igualitario a la educación, salud, vivienda, empleo, recreación, entre otras. A pesar de que en nuestras sociedades se ha avanzado en la igualdad formal de derechos, para las mujeres la igualdad real enfrenta todavía obstáculos. La equidad hace referencia a la “justicia” de dar a cada quien lo que le corresponde de acuerdo a sus necesidades y posibilidades. En el caso de la equidad de género, para lograrla es necesario promover la equiparación de condiciones desiguales y favorecer la capacidad de gestión de las mujeres. A esto se le conoce como acciones afirmativas. Como se señaló anteriormente, las mismas proporcionan un trato diferencial en relación con una situación de desventaja para garantizar un mayor acceso a la igualdad en el disfrute de sus derechos y recursos. Algunas de las acciones afirmativas que FONNOR incorpora en su Guía de Talento Humano de FONNOR y en los talleres que lleva a cabo incluyen:

- Horarios flexibles de trabajo.
- Cuotas en talleres o cursos de capacitación para asegurar la asistencia de mujeres.
- Intercambios para mujeres.
- Tecnologías que reducen tiempo y carga en el trabajo.

En los últimos años, FONNOR ha apoyado el desarrollo de mujeres líderes en el campo de la conservación de los recursos naturales, que se han convertido en ejemplo a seguir para las siguientes generaciones.

3.5.3.2. Mecanismo para Registrar y Atender Quejas

FONNOR se apeg a las mejores prácticas internacionales en materia de transparencia y difusión y cumple con la legislación nacional correspondiente. Como parte de su compromiso institucional, FONNOR ha diseñado procedimientos internos para recibir y atender quejas, basados en los siguientes principios:

Accesible

De acceso voluntario y no excluyente.

Múltiples canales ampliamente difundidos.

Teléfono, Correo.

A través de personal de FONNOR en campo.

Culturalmente apropiado

Hace uso de sistemas tradicionales de resolución de quejas, que son eficaces y creíbles.

	Está diseñado con aportes de los usuarios.
Oportuno y Eficaz	Cuenta con procedimientos claros, plazos establecidos para cada paso, recursos y personal apropiado.
Equitativo	Ofrece un trato equitativo, profesional y ajustado al debido proceso. Provee acceso común a la información. Brinda resultados percibidos como justos y no restringe el derecho acceder a otros mecanismos.
Transparente	Emite informes sobre los estándares y sus resultados de servicio. Respeta la confidencialidad cuando es necesaria.
Retroalimentación	Conduce monitoreo participativo para mejorar su desempeño. Hace revisiones sistémicas y de tendencias.

La estrategia está compuesta por los siguientes elementos:

- a. *Acceso de primera instancia.* El personal técnico de FONNOR tendrá a su cargo el cumplimiento de las salvaguardas y será la primera instancia de atención a posibles quejas. Los responsables contarán con información actualizada que facilitará la atención de quejas y reclamos. La parte interesada deberá enviar su queja a través del buzón de la página web de FONNOR.
- b. *Acceso por tipo de reclamo.* En caso de reclamos o quejas relacionadas a sub-proyectos o POA, la organización, comunidad o persona afectada podrá contactar directamente al personal responsable del sub-proyecto o POA correspondiente de FONNOR o al superior inmediato.
- c. *Procedimientos y su disponibilidad.* Las quejas o reclamos deberán estar documentados. En el caso de quejas provenientes de pueblos indígenas se dará orientación, si fuera necesario, acerca de la formulación de la queja y de los derechos de los pueblos indígenas. FONNOR otorgará acuses de recibido y llevará una bitácora de los reclamos recibidos. El estatus de cada reclamo será presentado al Consejo Directivo en sus sesiones ordinarias. Asimismo, el portal de FONNOR servirá para envío de sugerencias a través del buzón de la página de FONNOR. Los reclamos, quejas y sugerencias serán analizados y presentados al Consejo Directivo en su última sesión de cada año, así como la atención que se haya dado a los mismos. Éstos se incluirán en las bitácoras arriba citadas.
- d. *Prevención de conflictos:* Para prevenir posibles conflictos, FONNOR cuenta con un sistema de monitoreo y evaluación de las actividades que financia.

- e. *Mecanismos de mediación*: El Consejo Directivo de FONNOR puede actuar como mediador en casos que lo requieran para resolver asuntos de mayor gravedad.
- f. *Mecanismos tradicionales*: En el caso de sub-proyectos ejecutados por pueblos indígenas o en sus territorios, y en apego a lo expuesto Artículo 4º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los mecanismos comunitarios tales como la asamblea comunitaria y los mecanismos de consulta con autoridades tradicionales serán la instancia para promover la solución de conflictos internos. FONNOR respetará estos procedimientos y apoyará el fortalecimiento de las comunidades en resolución de conflictos. Observando el principio de pertinencia cultural, se privilegiará la amplia participación de los grupos principales para la resolución del conflicto.

Apéndice 1: Cuadro comparativo de salvaguardas y equivalencia por tema.

Principio	Institución	Instrumento	Salvaguarda equivalente de FONNOR
1. Evaluación y gestión ambiental y social.	BID	OP-703 Política de medio ambiente y cumplimiento de salvaguardas.	FONNOR aprovecha la experiencia acumulada para realizar la evaluación de riesgos ambientales, sociales y de género. La metodología desarrollada en estas Normas de Salvaguardas y Género que forman parte del Manual establece los pasos a seguir para la revisión ambiental de sub-proyectos y Planes Operativos Anuales, así como las responsabilidades de los socios institucionales de FONNOR en función de la legislación pertinente. FONNOR no apoyará actividades que conlleven un cambio de uso de suelo en hábitat naturales.
	BM	O.P. 4.01 Evaluación ambiental.	
	IFC	PS-1 Evaluación y gestión de los riesgos e impactos ambientales y sociales.	
2. Biodiversidad y Recursos	BID	OP-703 Política de medio ambiente y cumplimiento de	El Manual detalla el proceso utilizado para identificar riesgos

Naturales (hábitat, bosques, manejo de recursos naturales, servicios ecosistémicos).		salvaguardas.	<p>ambientales y sociales y los posibles impactos en el medio natural en su segunda sección.</p> <p>A nivel de proyecto, FONNOR utiliza 15 indicadores para medir el desempeño de los sub-proyectos y POA.</p> <p>FONNOR no apoyará actividades que conlleven un cambio de uso de suelo en hábitat naturales.</p>
	BM	OP 4.04 Hábitats naturales y OP 4.36, Bosques.	
	IFC	PS 6, Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales.	

3. Control y prevención de la contaminación (manejo de sustancias químicas, control de plagas, salud ambiental).	BID	OP-703 Política de medio ambiente y cumplimiento de salvaguardas.	El Manual incluirá los criterios para la selección y financiamiento de proyectos, asegurando que el impacto en el medio ambiente sea positivo. En el caso de los proyectos de aprovechamiento forestal, los programas de manejo son aprobados por la entidad gubernamental responsable (Conafor) e incluyen medidas de control de plagas, con el uso de sustancias apropiadas.
	B M	O.P. 4.01 Evaluación ambiental.	
	IF C	PS 3 Eficiencia del uso de los recursos y prevención de la contaminación.	
4. Cambio climático.	B I D	OP-703 Política de medio ambiente y cumplimiento de salvaguardas y OP-704, Gestión de riesgos de desastres.	El cambio climático es una de las cinco perspectivas transversales para el Plan de FONNOR, que debe ser abordada en todo proyecto. Según sea necesario, a nivel de proyecto, FONNOR contrata personal especializado para los aspectos de adaptación, resiliencia y captura de carbono. Durante el diseño de los proyectos se estiman los posibles impactos en materia de emisiones o emisiones evitadas.
	B M	O.P. 4.01 Evaluación ambiental y los EHSO.	
	I F C	PS-1 Evaluación y gestión de los riesgos e impactos ambientales y sociales; PS 3 Eficiencia del uso de los recursos y prevención de la contaminación; y los EHSO.	

5. Adquisición y tenencia de la tierra, compensación y reubicación de asentamientos humanos.	BID	OP-710, Reasentamiento involuntario.	FONNOR condiciona el apoyo financiero a las ANP si a) evidencia de la participación de poblaciones locales en los Consejos Asesores; b) incorporación de estrategias para pueblos indígenas cuando hay existencia de pueblos indígenas en ANP; c) una descripción de actividades dentro operativo anual que apoyen la estrategia de participación social del ANP; d) identificación de actividades dentro del POA que requieran una estrategia particular en función de sus posibles riesgos sociales; e) la inclusión de actividades dentro del POA que atiendan la estrategia comunitaria del ANP. FONNOR no apoya proyectos que impliquen traslado forzado de poblaciones humanas del programa
	BM	OP 4.12, Reasentamiento involuntario.	
	IFC	PS 5, Adquisición de tierra y reasentamiento involuntario.	
6. Pueblos Indígenas.	BID	OP-765, Pueblos indígenas.	FONNOR cuida que los proyectos en territorios indígenas promuevan: <ul style="list-style-type: none"> • Informar a los pueblos indígenas acerca de oportunidades de financiamiento para sus territorios, para lo cual FONNOR se apoya en autoridades locales enfocadas en el tema indígena o
	BM	OP 4.10 Pueblos indígenas.	
	IFC	PS-7 Pueblos indígenas.	
	BM	OP 4.10 Pueblos indígenas.	

	IF C	PS-7 Pueblos indígenas.	<p>en universidades inter-culturales para respetar las diferencias culturales y contratar traductores si es necesario.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que las propuestas de sub- proyectos o POA que no son iniciativas que provienen directamente de pueblos indígenas, pero ocurren en territorios indígenas, los proponentes deben mostrar que ha habido un proceso de participación de los dueños de los territorios en la planeación del sub-proyecto o POA, así como presentar un respaldo escrito de los pueblos indígenas que autorice al proponente llevar a cabo las actividades propuestas en sus territorios. • Que en igualdad de calificaciones con otras propuestas, las convocatorias de FONNOR para sub-proyectos especifican que se dará prioridad a las iniciativas que incorporen o provengan de poblaciones indígenas
--	---------	-------------------------	--

7. Género.	B I D	Política operativa: Igualdad de Género en el Desarrollo (2010).	FONNOR incorpora la perspectiva de género incluyendo: capacitación del personal, participación en consultas,
	BM	OP 4.20, Género.	

	IFC	PS-1 Evaluación y gestión de los riesgos e impactos ambientales y sociales; PS 2, Trabajo y condiciones laborales, PS 5, Adquisición de tierra y reasentamiento involuntario; y PS-7 Pueblos indígenas.	<p>promoción de la participación de la mujer en programas y entrenamiento, así como en la elaboración de reportes, desagregando la información por género.</p> <p>La perspectiva de género es una de las cinco perspectivas transversales que FONNOR ha identificado que debe abordarse en todo proyecto. Este enfoque incorpora la visión de género que está plasmada en la Estrategia Nacional sobre Biodiversidad de México.</p>
8. Recursos culturales físicos y patrimonio.	BID	OP-703 Política de medio ambiente y cumplimiento de salvaguardas.	<p>Legislación nacional y procedimientos definidos por el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH): En el caso de que por casualidad haya hallazgos arqueológicos en los sitios de proyectos apoyados por FONNOR, FONNOR dará aviso al INAH para asegurar el seguimiento al marco normativo para manejar estos vestigios.</p> <p>Con respecto al patrimonio cultural intangible asociado a los bienes culturales (por ejemplo, el valor asociado con sitios sagrados o históricos), FONNOR asegurará el respeto correspondiente en los proyectos financiados.</p>
	BM	OP 4.11 Recursos culturales físicos.	
	IFC	PS-8 Patrimonio Cultural.	

Apéndice 2: Ejemplo de Términos de Referencia de expertos en salvaguardas

FONNOR solicita una persona para cubrir el puesto de:

Especialista en Salvaguardas Sociales

Responsabilidades principales:

1. Establecer, supervisar y documentar la estrategia de implementación de las salvaguardas sociales, según se establecen en el Documento de Proyecto.
2. Obtener los datos socioeconómicos necesarios para el proyecto desglosados por género y contribuir a su análisis.
3. Capacitar a las organizaciones de la sociedad civil a cargo de sub-proyectos en el entendimiento y aplicación de la política de salvaguardas del Banco Mundial sobre pueblos indígenas y capacitar al personal de las áreas naturales protegidas en el desarrollo de Planes de Pueblos Indígenas (PPI).
4. Verificar, según corresponda, el cumplimiento de las salvaguardas sociales en las actividades financiadas en los diferentes componentes del proyecto de acuerdo con los instrumentos de salvaguardas sociales, el Documento de Proyecto y el Manual de Operaciones.
5. Dar seguimiento a los mecanismos de gestión de reclamos, cumplimiento de reglamentaciones locales, estatales y nacionales.
6. Dar seguimiento a los PPI, a través de los sub-proyectos.
7. Organizar los talleres de intercambio de experiencias y difusión de los sub-proyectos que son PPI.
8. Asegurar que en la revisión de propuestas y reportes de sub-proyectos se atiendan los criterios de salvaguardas sociales.
9. Generar planes anuales e informes semestrales del progreso de la aplicación de las salvaguardas sociales, supervisando e integrando la información correspondiente.
10. Mantener actualizada la página web del proyecto y generar boletines mensuales.
11. Reportar sobre las actividades cotidianas al FONNOR y apoyar en la difusión de los resultados del proyecto

Requisitos:

12. Al menos, licenciatura en antropología o sociología con experiencia en el área de la conservación.
13. Experiencia en Atención Diferenciada a Población Indígena y población vulnerable (mujeres, adultos y jóvenes).
14. Conocimiento de marco legal aplicable a población indígena y grupos vulnerables.
15. Al menos tres años de experiencia de trabajo con comunidades preferentemente indígenas en el Golfo de México.
16. Alto nivel de organización.
17. Responsabilidad y compromiso con el trabajo de acuerdo a referencias.
18. Excelente redacción en español.
19. Iniciativa y creatividad.
20. Disponibilidad de tiempo completo.
21. Disponibilidad para viajar y conducir vehículos en campo.

Todo candidato interesado deberá enviar los siguientes documentos:

1. *Curriculum Vitae*
2. Cartas de recomendación de tres referencias actualizadas con sus datos.

Ensayo de dos páginas que exponga los motivos por los cuales se considera apto para el puesto.

Anexo 6. Formatos

Tabla de formatos

Formato 6.1	Contenido mínimo TdR para evaluaciones independientes
Formato 6.2	Guion para TdR consultores y firmas consultoras
Formato 6.3	Tabla para calificar consultor o firma consultora
Formato 6.4	Contrato en inglés
Formato 6.5	Invitación a proveedores
Formato 6.6	Tabla comparativa de proveedores
Formato 6.7	Bases para convocatoria
Formato 6.8	Formato de propuesta técnica para sub-proyectos
Formato 6.9	Presupuesto de sub-proyecto
Formato 6.10	Notificación de rechazo por no calificar
Formato 6.11	Invitación evaluadores externos
Formato 6.12	Lineamientos para evaluadores externos
Formato 6.13	Cédula de evaluación de propuestas
Formato 6.14	Evaluación del taller de evaluación de propuestas
Formato 6.15	Carta de confidencialidad de evaluadores
Formato 6.16	Tabla de calificaciones y límite de calidad
Formato 6.17	Notificación de financiamiento
Formato 6.18	Notificación de rechazo después de la evaluación
Formato 6.19	Oficio de comisión
Formato 6.20	Programa de uso de combustible y despensa
Formato 6.21	Modificación de sub-proyecto
Formato 6.22	Reporte de visita a campo
Formato 6.23	Carta de conclusión de sub-proyecto
Formato 6.24	Evaluación de FONNOR como financiador
Formato 6.25	Evaluación del desempeño de la OSC
Formato 6.26	Plan Semanal de Necesidades
Formato 6.27	Plan de Necesidades Semestral Subejercicio
Formato 6.28	Solicitud de fondo de emergencias
Formato 6.29	Plan de Necesidades Inmediato
Formato 6.30	Reporte de fondos de emergencias
Formato 6.31	Transferencias presupuestales