



**FONNOR**

Fondo Noroeste  
y Occidente

FONNOR, A.C. (Fondo Noroeste y Occidente) publica los siguientes Términos de Referencia para llevar a cabo la consultoría:

**“Prestación de servicios para la facilitación y asesoría en temas de movilización de recursos para la sostenibilidad de organizaciones socioambientales”**

Número y nombre de proyecto:	<b>Impulso a la Comunidad de Práctica y Aprendizaje: Río de Saberes.</b>
Duración de la consultoría:	<b>11 meses</b>
Lugar de trabajo:	<b>Trabajo Remoto</b>
Régimen de contratación:	<b>Persona física (honorarios profesionales / RESICO)</b>

**Acerca de FONNOR**

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.

La meta de FONNOR es obtener recursos económicos y logísticos para contribuir a la sustentabilidad del noroeste y occidente de México. Para alcanzar su meta, sus actividades incluyen:

- **Fortalecer las capacidades de la sociedad civil organizada.**
- 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).

**Antecedentes**

En el marco del proceso de fortalecimiento de la estrategia de impacto del Área de Agua de la Fundación Gonzalo Río Arronte, I.A.P, FONNOR implementó durante el 2023 el programa piloto de fortalecimiento de capacidades SABERES. Este programa tuvo como objetivo fortalecer las capacidades gerenciales, técnicas y de liderazgo colaborativo de las organizaciones socias de la Fundación. Los resultados obtenidos con el programa SABERES evidenciaron la necesidad de consolidar un esfuerzo estratégico que permita no solo fortalecer las capacidades de las organizaciones participantes, sino también fomentar su colaboración e intercambio de experiencias. En este sentido, y en continuidad con los aprendizajes del programa piloto, la Fundación en colaboración con FONNOR ha establecido como prioridad la conformación de la Comunidad de Práctica y Aprendizaje: Río de Saberes.

**FONNOR, A.C.**  
[www.fonnor.org](http://www.fonnor.org)

Oficina La Paz:  
Revolución de 1910 #3245-2  
Col. Pueblo Nuevo  
CP 23060 La Paz, B.C.S.  
Tel. +52 (612) 129 5190

Oficina Guadalajara:  
Calle Quito #1260  
Col. Italia Providencia  
CP 44648 Guadalajara, Jalisco  
Tel: +52 (33) 1031 1762

Esta comunidad busca ser un espacio de encuentro para las organizaciones donatarias, facilitando el aprendizaje colectivo, la profesionalización del sector y el fortalecimiento de capacidades que contribuyan a la sostenibilidad e impacto de sus proyectos.

### **Objetivo general**

Participar como persona mentora y facilitadora en *Río de Saberes*, programa de fortalecimiento de capacidades organizacionales para organizaciones (principalmente asociaciones civiles) del sector agua en México, en temas relacionados a la movilización de recursos, administración y gestión financiera.

### **Objetivos específicos**

- Brindar herramientas básicas para un adecuado manejo de recursos y una gestión administrativa eficiente enfocada en la sostenibilidad de las organizaciones socioambientales.
- Promover estrategias y alternativas para la diversificación financiera y la movilización de recursos para contribuir a la sostenibilidad de la organización.
- Asesorar en la elaboración de los siguientes productos: presupuesto institucional, documento de políticas institucionales de administración, plan de movilización de recursos, canvas social para venta de bienes o servicios, campaña de fondeo colectivo.

### **Metodología**

Es necesario que la propuesta presentada describa detalladamente la metodología a emplear para desarrollar la consultoría. La pertinencia de la misma será uno de los aspectos a evaluar.

### **Actividades a realizar**

- I. Revisar el diagnóstico de capacidades (2022 y 2025) de las organizaciones que son posibles beneficiarias del programa de fortalecimiento. El equipo de FONNOR proporcionará este análisis a la persona que sea contratada.
- II. Co-diseñar y facilitar capacitaciones virtuales en administración y gestión financiera, así como en movilización de recursos. La persona consultora puede presentar propuesta para una o ambas temáticas.
  - Administración y gestión financiera:
    - Tipos de presupuestos: institucionales anuales, multianuales, proyectos, por mencionar algunos (1 hora).
    - Procesos contables básicos y herramientas de manejo de recursos para organizaciones de la sociedad civil (OSC) (1 hora).
    - Políticas institucionales de administración necesarias para un adecuado manejo de recursos (1 hora).
  - Movilización de recursos:
    - Elementos fundamentales de una planeación financiera y escenarios presupuestales enfocados en la sostenibilidad (1 hora).

- Plan de movilización de recursos (1.5 horas).
  - Fuentes de financiamiento: donantes individuales, grupos filantrópicos, cooperación internacional, sector privado, gobierno, etc. (1 hora).
  - Estrategias de financiamiento: fondeo colectivo (crowdfunding), donaciones recurrentes, eventos, etc. (1.5 horas).
  - Venta de servicios y bienes: bonos de impacto social, identificación de propuesta de valor, innovación social, etc. (2 horas)
- III. Diseñar y facilitar un panel de discusión de una hora para conocer la experiencia de otras organizaciones de la sociedad civil (OSC) en cuanto a sus estrategias de sostenibilidad y movilización de recursos.
- Las capacitaciones virtuales así como el panel de discusión, serán impartidas de manera virtual de agosto 2025 a abril 2026 a través de la plataforma ZOOM de FONNOR. Fechas exactas a acordar con la persona consultora. FONNOR grabará las sesiones.
  - Las sesiones deberán llevarse a cabo en martes, miércoles o jueves iniciando a las 11:00h (hora CDMX). La persona consultora se reunirá con el equipo de FONNOR al menos 15 minutos antes del inicio de cada capacitación.
- IV. Elaborar una videocápsula (de máximo 10 minutos). Temática por definir de acuerdo a los intereses del grupo.
- FONNOR dará las especificaciones técnicas para la elaboración de videocápsula y realizará la edición (no se requiere equipo profesional para realizarla). Las video cápsulas serán alojadas en la plataforma de aprendizaje de FONNOR.
  - FONNOR compartirá con la persona consultora otras video cápsulas elaboradas en el marco de la temática para no duplicar.
- V. Brindar mentoría individual virtual en administración y gestión financiera, con el objetivo de acompañar a máximo dos organizaciones en elaborar: un presupuesto institucional base cero a partir de un plan operativo anual, o un documento con las principales políticas institucionales de administración (7 horas por OSC).
- VI. Brindar mentoría individual virtual en movilización de recursos, con el objetivo de acompañar a máximo dos organizaciones en elaborar alguno de los siguientes productos: un plan de movilización de recursos, un canvas social para venta de bienes o servicios, o una campaña de fondeo colectivo (7 horas por OSC).
- VII. Colaborar con el equipo de FONNOR y otras personas consultoras a través de reuniones virtuales que FONNOR convoque (máximo 3).
- VIII. Proporcionar material de interés en la temática (lecturas, infografías y ejercicios de autoevaluación).

*La persona consultora seleccionada deberá cumplir con los lineamientos del programa de fortalecimiento de capacidades. Asegurando un trabajo ético, participativo y alineado con los objetivos del programa.*

## Productos entregables

Producto entregable	Fecha tentativa
Temario final con metodología y ficha técnica de las capacitaciones (previamente rebotado con FONNOR).	Julio 2025
Cartas descriptivas de las capacitaciones virtuales sincrónicas y masterclass. ➤ Las capacitaciones deberán contener un buen balance teórico-práctico y promover el aprendizaje colectivo haciendo uso de herramientas virtuales. ➤ Las sesiones deberán contemplar un producto de utilidad para las organizaciones participantes.	Julio 2025
Contenidos (agenda, presentaciones, guías, material de lectura, ejercicios y formatos, entre otros) necesarios para la impartición de las capacitaciones virtuales.	Mínimo 20 días naturales antes de las sesiones.
Carta descriptiva del panel de discusión	Agosto 2025
Carta descriptiva del guión y video cápsula.	Agosto 2025
Bitácora de mentorías por cada OSC asignada.	Mensual

NOTA IMPORTANTE: las presentaciones y otros materiales de comunicación elaborados en el marco de esta consultoría deberán adecuarse a plantillas brindadas por FONNOR usando los logos que FONNOR indique.

## Duración de la consultoría

La duración del contrato será de máximo 11 meses, iniciando tentativamente en julio de 2025.

## Perfil requerido

- Ser persona física registrada ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y expedir comprobantes fiscales de acuerdo a la legislación vigente.
- Formación académica en Administración, Economía, Contabilidad, Relaciones Internacionales, o carreras afines.

**FONNOR, A.C.**  
[www.fonnor.org](http://www.fonnor.org)

Oficina La Paz:  
Revolución de 1910 #3245-2  
Col. Pueblo Nuevo  
CP 23060 La Paz, B.C.S.  
Tel. +52 (612) 129 5190

Oficina Guadalajara:  
Calle Quito #1260  
Col. Italia Providencia  
CP 44648 Guadalajara, Jalisco  
Tel: +52 (33) 1031 1762

- Deseable especialización o posgrado en Movilización de Recursos, Gestión de Proyectos Sociales, Desarrollo Sostenible, Cooperación Internacional, Responsabilidad Social Empresarial (RSE).
- **Mínimo 8 años brindando capacitaciones sobre movilización de recursos, administración financiera y gestión de recursos a OSC, empresas sociales o actores del tercer sector.**
- **Experiencia comprobada de mínimo 3 años brindando mentorías a organizaciones de la sociedad civil sobre administración y gestión financiera, así como en movilización de recursos.**
- Experiencia comprobada en diseño e implementación de estrategias de financiamiento y sostenibilidad financiera para OSC.
- Conocimiento en elaboración y administración de presupuestos, planificación financiera y elaboración de informes financieros para organismos nacionales e internacionales.
- Conocimientos en cumplimiento normativo, auditorías financieras y regulaciones contables aplicables a organizaciones sin fines de lucro.
- **Experiencia comprobada de al menos 3 años en la impartición de capacitaciones virtuales.**
- Excelente comunicación oral y escrita.

*FONNOR A.C. es una organización comprometida con la igualdad de oportunidades, que busca la diversidad en su talento humano sin distinción de sexo, identidad de género, orientación sexual, religión, nacionalidad, origen étnico, discapacidad, embarazo, edad, origen social u otra condición. Por ello alentamos a todas las personas con las cualificaciones necesarias a presentar sus solicitudes.*

### **Criterios de evaluación**

- Entrega de documentación completa.
- CV relevante a la consultoría (máximo 2 páginas).
- Cualidades presentes respecto al perfil requerido.
- Propuesta financiera **desglosada por producto y hora** con impuestos incluidos. No se aceptará si no está desglosada por producto.

### **Pagos**

El primer pago se realizará a la firma del contrato por un importe no mayor al 30% del monto total de la propuesta y el porcentaje restante dividido contra entrega y aceptación de los productos a satisfacción de FONNOR.

### **Recepción de documentos y proceso de selección**

La propuesta deberá incluir:

- Propuesta técnica.
- Carta de expresión de interés.
- CV relevante a la consultoría (máximo 2 páginas). Incluir experiencia en desarrollo institucional, fortalecimiento de capacidades y participación en diseño de programas similares.

**FONNOR, A.C.**  
[www.fonnor.org](http://www.fonnor.org)

Oficina La Paz:  
 Revolución de 1910 #3245-2  
 Col. Pueblo Nuevo  
 CP 23060 La Paz, B.C.S.  
 Tel. +52 (612) 129 5190

Oficina Guadalajara:  
 Calle Quito #1260  
 Col. Italia Providencia  
 CP 44648 Guadalajara, Jalisco  
 Tel: +52 (33) 1031 1762

- Propuesta financiera **desglosada por hora y por actividad**, incluyendo el IVA y las retenciones correspondientes. No se aceptará si no está desglosada por producto. **Para las mentorías desglosar el costo por hora.**
- Constancia de Situación Fiscal (del mes en que se aplique a la convocatoria).
- Opinión del cumplimiento positiva - Formato 32-D (del mes en que se aplique a la convocatoria).

La fecha límite para enviar documentación es el **6 de junio de 2025**, por correo electrónico a [licitaciones@fonnor.org](mailto:licitaciones@fonnor.org) con copia a Clara de Alba([clara.dealba@fonnor.org](mailto:clara.dealba@fonnor.org)), Claudia Guzmán ([claudia.guzman@fonnor.org](mailto:claudia.guzman@fonnor.org)) y Ana Molina ([ana.molina@fonnor.org](mailto:ana.molina@fonnor.org)) con el título **Consultoría en movilización de recursos para la sostenibilidad de organizaciones socioambientales.**

En caso de no recibir la documentación completa requerida en estos términos de referencia, la postulación no será tomada en cuenta para el proceso de evaluación. Los resultados sobre la asignación del contrato serán informados a las personas que hayan presentado propuesta antes del 18 de junio de 2025.

La fecha de inicio de la consultoría se estima a partir del 01 de julio de 2025.

Cualquier consulta o duda relacionada con esta convocatoria, sobre el proceso de selección o sobre el proyecto Impulso a la Comunidad de Práctica y Aprendizaje: Río de Saberes podrá ser atendido por Claudia Guzmán ([claudia.guzman@fonnor.org](mailto:claudia.guzman@fonnor.org)). Si desea presentar una consulta de forma anónima o emitir alguna felicitación, queja, consulta o comentario sobre el quehacer de FONNOR y su personal, le pedimos acercarse a nosotros mediante el mecanismo *FONNOR Te Escucha* a través del correo [info@fonnor.org](mailto:info@fonnor.org)

**FONNOR, A.C.**  
[www.fonnor.org](http://www.fonnor.org)

Oficina La Paz:  
Revolución de 1910 #3245-2  
Col. Pueblo Nuevo  
CP 23060 La Paz, B.C.S.  
Tel. +52 (612) 129 5190

Oficina Guadalajara:  
Calle Quito #1260  
Col. Italia Providencia  
CP 44648 Guadalajara, Jalisco  
Tel: +52 (33) 1031 1762

## LINEAMIENTOS PARA PERSONAS CONSULTORAS

### DEL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

El Programa de Fortalecimiento de Capacidades tiene como objetivo fortalecer y apoyar a las organizaciones que trabajan en favor de la conservación del medio ambiente y las personas que las integran: fortaleciendo y desarrollando habilidades, estrategias y estructuras organizacionales.

Este documento establece los lineamientos y directrices para las personas consultoras que colaboran con el programa, asegurando un trabajo alineado con nuestra misión y valores.

#### I. PRINCIPIOS Y ENFOQUES CLAVES

- **Aprendizaje participativo:** Promover la construcción colectiva del conocimiento, valorando la experiencia y conocimiento de las personas participantes.
- **Perspectiva de género y no discriminación:** Incorporar un enfoque que promueva la equidad y sea incluyente.
- **Sostenibilidad:** Asegurar que los conocimientos y herramientas sean replicables y aplicables en el tiempo.

#### II. RESPONSABILIDADES DE LAS PERSONAS CONSULTORAS

- Diseñar y facilitar actividades de fortalecimiento de capacidades alineadas con los objetivos de los Términos de Referencia de la consultoría en cuestión.
  - FONNOR proveerá la plantilla para elaborar la presentación, la carta descriptiva, y el formato de bitácora de mentoría en caso de que aplique. En estas, podrá incorporarse el logo de la persona o consultora. Para otro material elaborado dentro de la consultoría, la persona consultora incorporará el logo de FONNOR.
- Colaborar con el equipo del programa y otras partes interesadas para garantizar un proceso articulado.
- Utilizar metodologías innovadoras y participativas adaptadas a las características del público objetivo.
- En los casos que aplique, elaborar preguntas a incorporar en el registro para medir el conocimiento de las personas participantes y con esta información ajustar el material de la capacitación. Así como preguntas de evaluación del conocimiento.
- En los casos que aplique, participar en una sesión virtual de Revisión después de la Acción (RdA) de máximo 2 horas con la finalidad de evaluar una actividad o evento. FONNOR proporcionará los detalles de la sesión.
- La persona fortalecedora se compromete a respetar y conducirse de acuerdo con las [directrices para la no discriminación para actividades de FONNOR A.C.](#)

#### *Actividades virtuales*

FONNOR, A.C.  
[www.fonnor.org](http://www.fonnor.org)

Oficina La Paz:  
Revolución de 1910 #3245-2  
Col. Pueblo Nuevo  
CP 23060 La Paz, B.C.S.  
Tel. +52 (612) 129 5190

Oficina Guadalajara:  
Calle Quito #1260  
Col. Italia Providencia  
CP 44648 Guadalajara, Jalisco  
Tel: +52 (33) 1031 1762

- Se llevarán a cabo en la plataforma Zoom de FONNOR. En caso de que la consultoría involucre mentorías individuales, estas se llevarán a cabo a través de la cuenta de Zoom de la persona consultora.
- La persona consultora desarrollará una carta descriptiva de la sesión que incluya un minuto a minuto, así como la repartición de las responsabilidades. El equipo de FONNOR proporcionará el formato.
- El equipo de FONNOR será el encargado de la logística de la sesión. Esto incluye: dar acceso a las personas participantes, gestionar grupos en pequeñas salas, controlar tiempos, compartir instrucciones, entre otras actividades.
- Es indispensable que la persona consultora se conecte 15 minutos antes del inicio de la sesión.

#### ***Actividades presenciales***

- FONNOR realizará la compra de boletos de avión y/o camión para el traslado de la persona consultora al lugar del evento.
- FONNOR realizará la reserva y el pago del hospedaje de la persona consultora.
- FONNOR reembolsará los viáticos de la persona fortalecedora siempre y cuando ésta:
  - Solicite factura a nombre de FONNOR de todos sus gastos para que sean deducibles.
  - Presente la comprobación de los viáticos en el formato correspondiente, junto con los comprobantes y/o recibos correspondientes.
  - Se apegue a los montos establecidos en el tabulador de viáticos de FONNOR.

### **III. CONSIDERACIONES ADMINISTRATIVAS Y CONTRACTUALES**

- Cumplir con los entregables y plazos estipulados en el contrato.
- Respetar los acuerdos de confidencialidad y ética profesional en la ejecución del trabajo.

Agradecemos el compromiso y la disposición de las personas consultoras para contribuir al fortalecimiento de capacidades de las organizaciones socioambientales del noroeste y occidente de México. Para cualquier consulta o aclaración, no dudes en acercarte a nosotros mediante el mecanismo *FONNOR Te Escucha* a través del correo [info@fonnor.org](mailto:info@fonnor.org).